

UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y JURÍDICAS

CONTADOR PÚBLICO NACIONAL

SEMINARIO

ALUMNO: CARLETI, ADRIANO

AÑO DE CURSADO: 2009

PROFESOR: DRIBAN, OSVALDO

**TEMA: ANÁLISIS DE LOS COSTOS DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE
CEREZAS AL MARASCHINO**

LUGAR Y FECHA DE PRESENTACIÓN: MENDOZA, 19 DE JULIO DE 2010

**ANÁLISIS DE LOS COSTOS DEL
PROCESO DE ELABORACIÓN DE
CEREZAS AL MARASCHINO**

Índice Analítico

Introducción.....	6
 Capítulo I	
1. Proceso de elaboración.....	7
1.1. Diagrama.....	7
1.2. Descripción del proceso de elaboración.....	10
1.2.1. Etapa I.....	10
1.2.2. Etapa II.....	11
1.2.3. Etapa III.....	12
1.2.3.1. Breve historia de la elaboración de cerezas al maraschino.....	12
1.2.3.2. Descripción del producto.....	13
1.2.3.3. Proceso de elaboración.....	13
 Capítulo II	
2. Introducción sobre costos.....	16
2.1. Concepto económico.....	16
2.2. Concepto contable.....	17
2.3. Clasificación de costos.....	17
2.4. Factores de costos.....	19
2.5. Concepto de contabilidad de costos e importancia.....	19
2.6. Acumulación y asignación de costos.....	19
2.7. Modelos de asignación de costos.....	21
2.8. Métodos de acumulación de costos.....	22
2.9. Gestión basada en actividades.....	23
2.10. Costo basado en actividades.....	23
2.10.1. Actividades.....	24
2.10.2. Las actividades y la toma de decisiones.....	24
2.10.3. Inductores o generadores de costos.....	24

2.10.4. Etapas.....	25
2.10.5. Ventajas del ABC.....	25
2.10.6. Inconvenientes.....	26

Capítulo III

3. Análisis de la empresa.....	27
3.1. Estructura organizativa de la empresa.....	27
3.2. Visión y misión de la empresa.....	27
3.3. Objetivos.....	28
3.4. Indicadores.....	28
3.5. Estrategias y plan estratégico.....	29
3.6. Pirámide de la creación de estrategias.....	30
3.6.1. Estrategia corporativa.....	30
3.6.2. Estrategia de negocios.....	31
3.6.3. Estrategia funcional.....	31
3.6.4. Estrategia de operación.....	32
3.7. Sectores o departamentos vinculados en la organización.....	32
3.7.1. Sector producción.....	33
3.7.1.1. Encargado de planta.....	33
3.7.1.1.1. Funciones.....	33
3.7.1.1.2. Documentación interviniente.....	34
3.7.1.1.3. Normas de control interno.....	34
3.7.1.1.4. Desarrollo de las funciones del jefe de planta.....	34
3.7.1.1.4.1. Planeamiento y control de la producción.....	34
3.7.1.1.4.2. Gestión de compra de insumos.....	35
3.7.1.1.4.3. Recepción de insumos y materiales.....	35
3.7.1.2. Jefe de laboratorio.....	35
3.7.1.3. Encargado de depósito.....	36
3.7.1.3.1. Funciones.....	36
3.7.1.3.2. Documentación interviniente.....	36
3.7.2. Sector comercial.....	37
3.7.2.1. Funciones.....	37

3.7.2.2. Documentación interviniente.....	38
3.7.2.3. Normas de control interno.....	38
3.7.2.4. Gerencia comercial.....	39
3.7.3. Área contable.....	39
3.7.3.1. Funciones.....	40
3.7.3.2. Documentación interviniente.....	40
3.7.3.3. Métodos de control interno.....	41

Capítulo IV

4. Costos de la empresa.....	42
4.1. Clasificación de costos.....	42
4.2. Factores de costo.....	42
4.3. Sistema de costos de la empresa.....	43

Capítulo V

5. Implementación del ABC.....	46
5.1. Metodología.....	47
5.2. Identificación, clasificación e inductores de costo por actividad.....	48
5.3. Imputación de los costos directos.....	50
5.4. Imputación de los costos indirectos.....	50
5.5. Asignación de costos a las actividades.....	50
5.6. Asignación de los costos de la actividad al producto.....	51
5.7. Costeo tradicional vs. ABC.....	52

Conclusión.....	54
------------------------	-----------

Índice bibliográfico.....	55
----------------------------------	-----------

Anexos.....	56
--------------------	-----------

Introducción¹

El objetivo de este trabajo es conocer la estructura de costos de una empresa dedicada al proceso de industrialización de cerezas, analizar todas sus etapas, cuáles son sus principales factores de costos y si es posible encontrar un sistema de costeo distinto, que permita mejorar el utilizado, ya que los costos son una parte muy importante a la hora de determinar cuáles serán los resultados de una empresa.

El trabajo cuenta con 5 capítulos y una conclusión. El capítulo I, describe el proceso de elaboración, de manera de poder conocer el mismo y así analizar sus costos. El capítulo II, detalla y da a conocer los conceptos teóricos de costos, que nos ayudara luego desarrollar el trabajo de investigación.

El tercer capítulo, nos describe a la empresa tanto en su ámbito organizativo como administrativo con un análisis de las distintas áreas a los efectos de conocer cuál es el método más adecuado de costeo que podemos utilizar. Relacionado a este, el capítulo IV, detalla el sistema de costeo utilizado por la empresa.

Finalmente, el último capítulo y principal, es donde se trata de conseguir el objetivo de esta investigación.

¹ Este trabajo ha sido realizado en base a la investigación personal de Carleti Adriano. La misma se llevo a cabo en la empresa Carleti S.A., bajo la asistencia del Gerente de la misma.

Capítulo I

1. Proceso de Elaboración

1.1. Diagrama

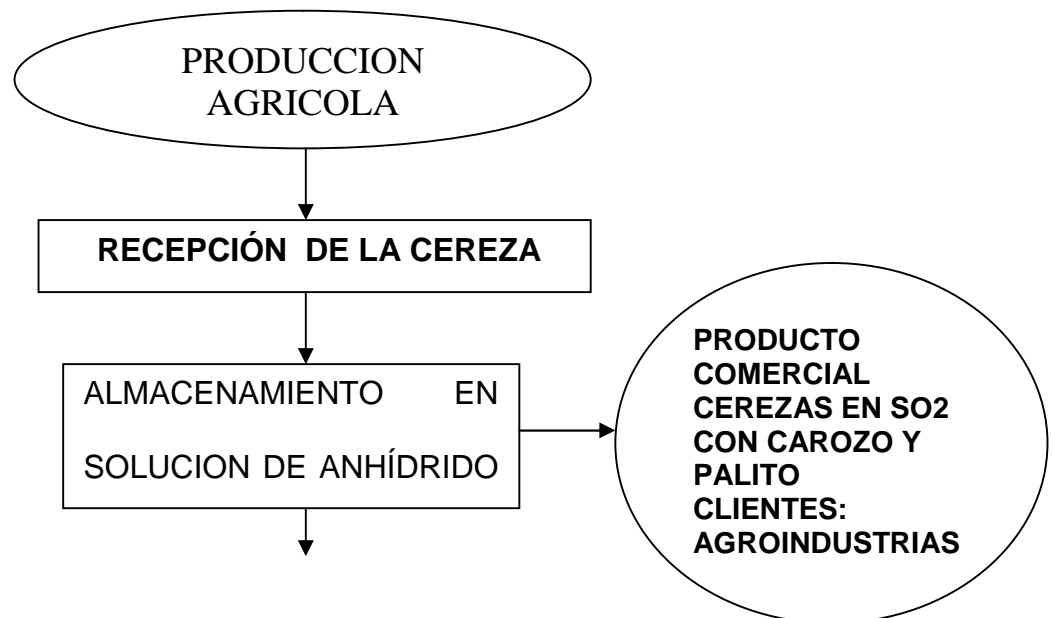
A los efectos de entender mejor el proceso a continuación detallamos un diagrama del mismo. El que podemos dividir en tres etapas:

ETAPA I: COLOCACIÓN DE LAS CEREZAS EN SOLUCION DE SO₂

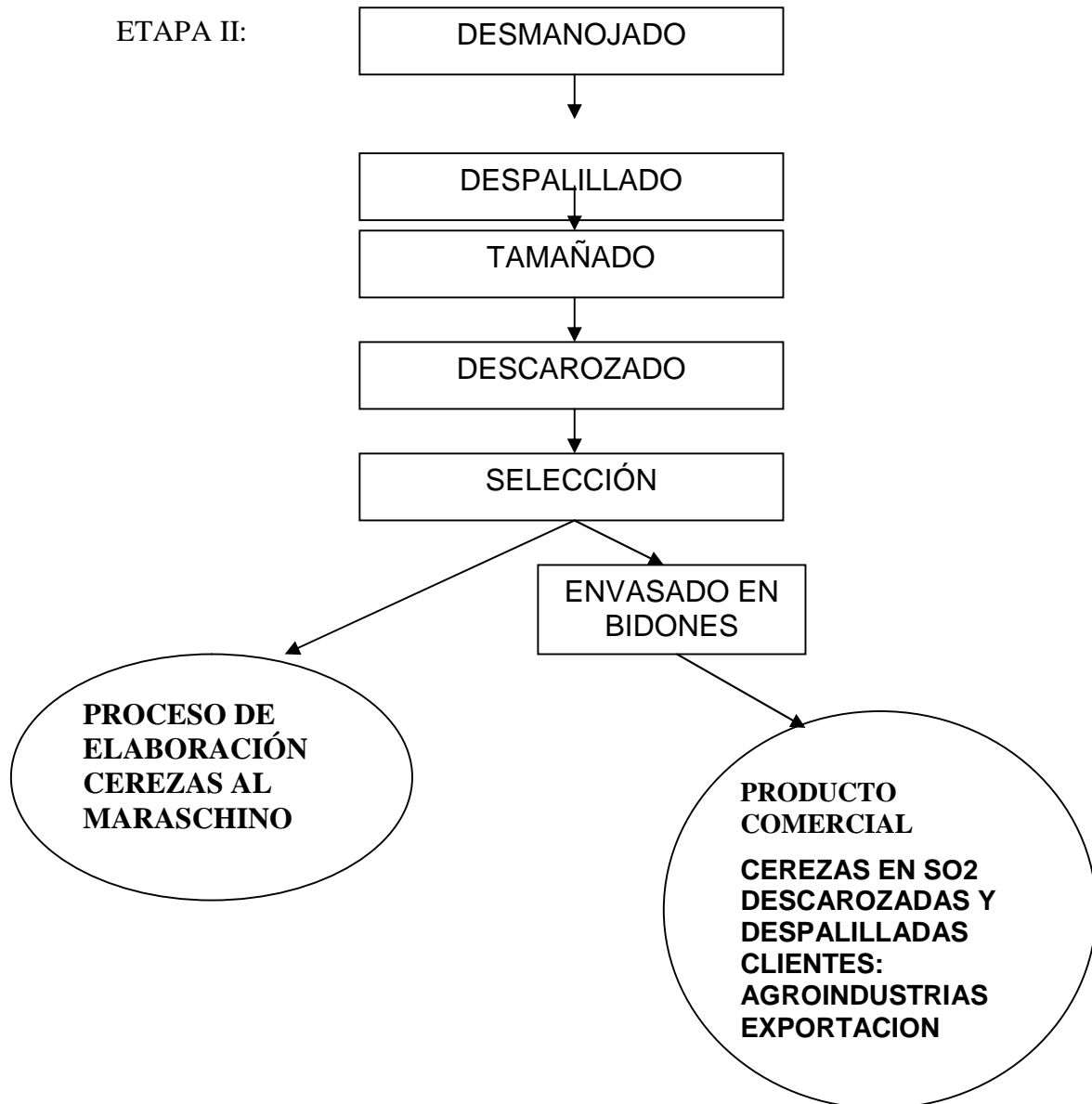
ETAPA II: DESPALILLADO Y DESCAROZADO

ETAPA III: ELABORACIÓN DE CEREZAS AL MARASCHINO

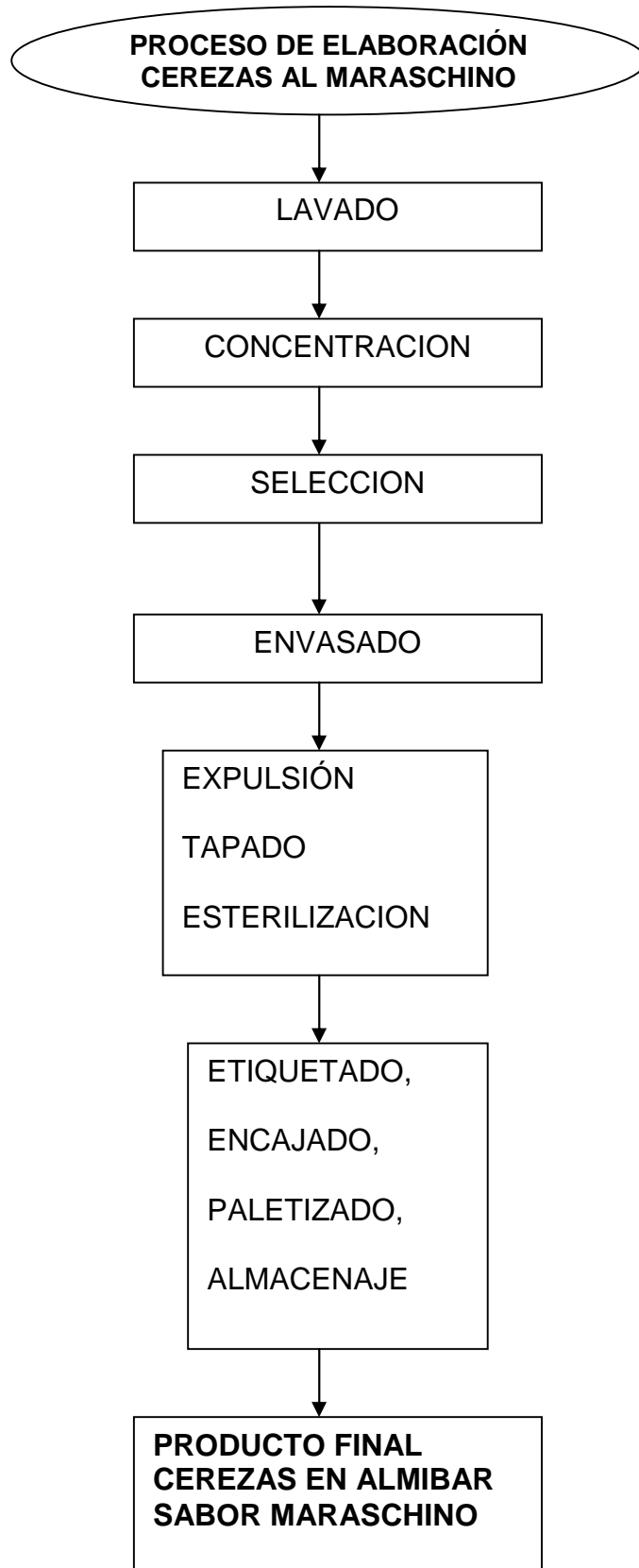
ETAPA I:



ETAPA II:



ETAPA III:



1.2. Descripción del proceso de elaboración

1.2.1. Etapa I

Producción agrícola

El cultivo de la cereza tiene aspectos muy particulares, en relación a otras frutas, uno de ellos es que necesita de condiciones climáticas muy especiales (microclima) por lo tanto las zonas aptas son limitadas. Esta fruta se cosecha una vez al año y en nuestra provincia este periodo es durante noviembre y diciembre (a los efectos de conocer un poco mas de detalles sobre el cultivo adjuntamos el Anexo I “censo año 2005” y anexo II “censo producción año 2008”).

En nuestro análisis de costos no nos ocuparemos de esta etapa, pues consideraremos a la cereza como materia prima y con un valor definido al momento del inicio del proceso, el cual está determinado por el valor de mercado que tiene la misma en la época de cosecha, el mismo se forma por oferta y demanda y varia de una temporada a otra.

Son muchos los factores que inciden en los costos de producción, pero quizás el más relevantes es el costo de mano de obra y especialmente la cosecha de la fruta que en muchos casos puede representar hasta el 30% del valor de la misma.

Recepción de la cereza

Habitualmente la cereza se recibe en cajones de madera de aproximadamente 13 kg proveniente de la finca, cabe destacar que existen diferentes variedades, por lo que se efectúa una separación de las mismas ya que no es conveniente mezclarlas por tener características distintas.

Almacenamiento de la fruta

La fruta puede ser colocada en distintos tipos de recipientes, los de uso más habitual son bidones plásticos que contienen 125 kg de frutas y 100 lts de solución de anhídrido sulfuroso, la empresa también cuenta con grandes recipientes donde se pueden almacenar hasta 15.000 kg de fruta por envase.

En este proceso los factores de costo intervinientes son: mano de obra e insumos para la preparación de la solución de anhídrido sulfuroso.

La cantidad de fruta almacenada está basada en las necesidades de mercado que tiene la empresa.

La cereza necesita de un tiempo de estabilización y no puede ser utilizada inmediatamente.

Este producto como tal puede ser comercializado a otras agroindustrias que tiene la posibilidad de continuar con el proceso de elaboración, también es frecuente que el productor almacene la fruta, lo que le permite no tener que vender la misma en la época de cosecha cuando el precio no le satisface, lo que también permite conseguir la fruta fuera de época.

Cabe destacar que la fruta pierde hasta un 5% de su peso durante este proceso lo cual debe ser tenido en cuenta al momento de los costos.

1.2.2. Etapa II

Desmanojado

Normalmente la cereza se encuentra en forma de ramilletes (dos o más frutas) por lo que para los pasos posteriores es necesario desarmarlos, este proceso es mecánico, y se efectúa con una maquina que trabaja en línea con los próximos dos procesos.

Despalillado

Proceso también mecánico que consiste en la eliminación del palito (pedúnculo) de la fruta, el hábito de consumo de este producto está cambiando y ahora se evita este proceso de modo que la fruta conserve su aspecto natural, existiendo otra alternativa de comercialización que es las cerezas descaroizadas pero con su palito.

Tamaño

Este procedimiento es el final de la línea y consiste en separar las cerezas por sus distintos tamaños calibrándolas según su diámetro mayor, las mismas se separan en 4 medidas distintas 18/20 mm, 20/22 mm, 22/24 mm, 24/26 mm. Comercialmente se venden separadas y tienen distintos precios y mercados según esta condición.

El factor más importante de costo de estos tres procesos es la mano de obra, los demás son energía, reparación, mantenimiento y amortización de la maquinaria. Se controla fundamentalmente en rendimiento de kg por día que tiene la línea el cual es variable.

Las cerezas se colocan nuevamente en bidones platicos y se efectúa un inventario de stock según los calibres.

Descarozado

Este proceso se realiza por medio de una maquina especialmente diseñada para este trabajo, es uno de lo más delicado y determina gran parte de la calidad del producto final, por lo que requiere de mucha atención, las cerezas son transportadas en placas y descarozadas mediante punzones, existen placas especiales para cada medida de cerezas por lo cual antes de comenzar el proceso se decide que calibre se necesita y se planifica el trabajo en base a esto.

El costo está determinado por mano de obra, se necesitan 2 personas en esta etapa.

Selección

La cinta de selección está en línea con la descarozadora y consiste en separar todas las frutas que tienen defectos como manchas, roturas, determinando dos calidades, la 1° calidad que puede usarse para continuar el proceso de elaboración o bien se puede comercializar como tal siendo un producto que tiene la posibilidad de exportación. La segunda calidad se usa para elaborar productos especiales que sirven de materia prima a otros procesos.

El costo esta determinado principalmente por la mano de obra, pueden hacer de 4 a 6 personas en la línea, la calidad y el tamaño de la fruta determinan el rendimiento.

Las cerezas se vuelven a colocar en bidones plásticos y se efectúa un control y administración del stock, pues la elaboración se programa en base a la disponibilidad de los distintos tipos de cereza que se tienen.

1.2.3. Etapa III

1.2.3.1. Breve historia

El maraschino es un licor claro, agridulce, con sabor a cereza Marasca, variedad que se cultiva en Dalmacia, (Croacia) alrededor de la ciudad de Zadar y en Torreglia, en el norte de Italia.

A principios del siglo XVI, en el monasterio dominicano de Zadar, se tomó nota de la receta del licor hecha por los boticarios. En esa época era conocido bajo el nombre de *Rosolj*, lo que luego se denominaría “LICOR DE MARASCHINO”.

Con el paso del tiempo las cerezas eran maceradas en este licor, y además se les adicionaba azúcar, Con la pérdida del cultivo de la marasca, esta fue reemplazada totalmente por cereza y la complicación del manejo de las bebidas alcohólicas, hizo que el producto se transformara en algo solamente dulce, lo que permitió el crecimiento comercial del mismo.

1.2.3.2. Descripción del producto

La denominación legal del producto es CEREZAS EN ALMIBAR SABOR MARASCHINO y consiste en un macerar de las cerezas en una solución azucarina (almíbar) hasta llegar a 55° brix, (55% sólidos solubles) a lo que luego se le adiciona un colorante (eritrosina) y además un sabor artificial (maraschino).

1.2.3.3. Proceso de elaboración

Lavado

El proceso comienza con el lavado de las frutas ya que se debe eliminar en su totalidad el anhídrido sulfuroso, por una cuestión técnica y además legal el C.A.A. (Código Alimentario Argentino) no permite la presencia de este en el producto final, Se hace sometiendo las frutas a un lavado con agua corriente durante 24 a 36 hs, la disponibilidad de agua es un tema fundamental para este proceso y el factor de costo más importante.

Concentración

Esta etapa es la más importante, pues es donde se elabora el producto y consiste en poner en contacto las cerezas con una solución de azucarina y permitir que por osmosis se produzca un intercambio entre las dos fases hasta lograr el equilibrio llegando a la concentración deseada de 55° brix, durante este proceso se efectúa la adición del colorante.

Se utiliza un sistema de concentradores que trabajan con vacío y esto permite que el proceso sea más rápido que el método tradicional, se necesitan 72 horas de concentración, los equipos tienen distintas capacidades (1500 a 2500 kg).

Desde el punto de vista de los costos, este caso no tiene una gran incidencia la mano de obra, se necesita solo una persona, pero es importante el consumo de energía y vapor de los equipos, como también la amortización y mantenimiento de los mismos.

Selección

Este procedimiento consiste que por medio de una inspección visual se retiren todas las frutas que tienen defectos como manchas, roturas o carozos.

La empresa tiene estándares de calidad por lo cual se controlan todos estos parámetros antes del envasado.

La mano de obra es el factor de costo más importante, se necesitan de 8 a 1 personas por línea para esta operación y se pueden tener hasta 2 cintas trabajando simultáneamente.

Envasado

El producto es colocado en su envase final, en el cual debe ser controlado el peso escurrido, esta operación es manual.

Luego se le adiciona el almíbar, o líquido de cobertura, el cual además de azúcar contiene la esencia artificial de maraschino (la empresa cuenta con una formulación propia de este sabor).

Factores de costo son mano de obra de 3 a 4 personas y los envases.

Expulsión, tapado y esterilización

Estas operaciones son en línea y consiste en darle la estabilidad biológica, que permita la conservación del producto y la seguridad alimenticia. Estos procesos consisten en someter el producto a altas temperatura que elimine cualquier microorganismo que pueda alterar el mismo en el tiempo.

Factor de costo más importante es el consumo de vapor, energía y mano de obra (3 personas).

Etiquetado, encajado, paletizado y almacenaje

Los productos envasados son llevado a otra sección, donde existe una administración de stock de todos los productos e insumos, acá se le coloca la etiqueta, codificación, colocado en cajas y paletizado, y se almacenan hasta su despacho.

Se lleva un stock de producto terminado y se mantienen stocks críticos de insumos y producto terminado.

Desde el punto de vista costos tenemos: mano de obra 4 personas, materiales de empaque (etiquetas, cajas, pallet) financiero (mantenimiento del stock materiales y producto terminado).

Capítulo II

2. Introducción sobre costos²

Como se menciona anteriormente, esta parte sobre costos es solo a los efectos de brindar información para poder hacer el trabajo más claro y completo a la hora de entender la totalidad de la investigación.

Al tratar de buscar un significado en la palabra costo, tenemos que tener en cuenta en que campo la estamos tratando de definir. Pudiendo tener un concepto económico, contable y tantos conceptos como fines o propósitos se persigan.

Podemos definir costo como el esfuerzo destinado a un objetivo determinado. La mayoría de los autores considera que el costo es un esfuerzo o sacrificio, siendo desde el punto de vista semántico el más apropiado y amplio. Y en cuanto a la expresión objetivo determinado, se desea considerar que comprende todas las situaciones posibles que puedan generar costos.

2.1. Concepto económico³

Se entiende por tal, las compensaciones que deben recibir los propietarios de los factores y del capital usados por una firma, si se desea que continúen proveyendo de factores a la empresa.

El concepto de costos económico, significa desplazamiento de alternativas.

El costo del producto que se opta por fabricar esta dado por el de aquel otro producto desplazado, es decir el costo de la alternativa u oportunidad abandonada.

² GIMÉNEZ, Carlos y otros: Costos para Empresarios (Buenos Aires, Macchi,2001) páginas 6 y 7

³ Ibídem, páginas 6 y 7

2.2. Concepto contable

El costo en sentido lato, está representado por la suma de esfuerzos, expresados cuantitativamente, que es necesario realizar para lograr una cosa.

Para configurar el costo de producción de un bien deben darse dos características determinantes:

- a-) que en el proceso de producción se opere el consumo razonable y racional de los factores de producción
- b-) que necesariamente y como consecuencia del proceso se produzca la incorporación directa o indirecta del mismo en el producto elaborado. Por consumo razonable y racional de factores se quiere significar que todo aquel otro que no responda a las condiciones técnicas normales de operación no debe ser incorporado en el costo del producto sino que se considera un quebranto del periodo en el que se produce.

2.3. Clasificación de los costos

La clasificación consiste en agrupar los costos sistemáticamente por tipos, de manera de reunir en grupos a los que poseen ciertas características comunes que los diferencian de los agrupados en las otras categorías. De tal manera se pueden agrupar de diferentes formas, con el objetivo de contemplar el mejor fin que se persigue.

Podemos clasificarlos con relación a/al:

- Momento de su cálculo: considerando el momento en que se obtienen o determinan, siendo históricos o predeterminados. La empresa utiliza costos históricos, siendo esto no la mejor opción.
- Área donde se genera el costo: tratando de separar y analizar las tareas que se hacen, como las hacen, donde se hacen, con respecto al área, función, sector, personas o elementos, como comercialización, producción, administración, entre otros. La empresa separa en centros de costos, teniendo fábrica, administración, fincas.

- Su asignación: analizando la relación entre un concepto de costo y un objeto de costo, siendo directos o indirectos. Los primeros son aquellos conceptos que indudablemente integran el producto físicamente o significan alguna forma de acción sobre el mismo o sobre la prestación de servicio, de tal manera que resulta evidente, la existencia de tal relación, como es el caso de la materia prima, la mano de obra utilizada en el proceso, y los segundos son aquellos respecto de los cuales no resulta evidente su relación con el objeto de costeo, por lo que la asignación no puede hacerse en una única etapa. Un costo puede ser directo o indirecto según: su propia naturaleza, la practicidad de su tratamiento o las posibilidades de medición.
- Variación del nivel de actividad: la variabilidad está referida a cualquier concepto de costo y se entiende por variabilidad, el comportamiento de un concepto de costo en relación con las modificaciones en el nivel de actividad. Encontramos entonces costos fijos, semifijos, semivARIABLES y variables. Los primeros, son aquellos cuyo comportamiento resulta absolutamente independiente e indiferente del nivel de actividad (impuesto inmobiliario de la plata industrial). Los segundos, son costos fijos correspondientes a intervalos menores respecto de la capacidad máxima (costo de supervisión, según se trate de uno, dos o tres turnos). Los terceros, son aquellos que, aun respondiendo a una función continua, y aumentando cada vez que se incrementa en una unidad el nivel de actividad, la razón del aumento está lejos de ser constante (fuerza motriz comprada, un monto fijo mínimo, mas uno por consumo). Y los últimos, son aquellos cuyo comportamiento responde a una progresión aritmética de razón constante, en relación con la modificación en el nivel de actividad. Pudiendo ser proporcionales, degresivos o progresivos.
- Toma de decisiones: teniendo costos relevantes o irrelevantes. Si se trata de conceptos que condicionan una decisión o si resultare indiferente cualquiera de las alternativas analizadas.
- Al grado de previsión y control: se vinculan con los centros de responsabilidad, siendo los mismos controlables o no controlables. Los primeros son aquellos sobre los cuales el responsable del centro tiene incumbencia directa, ejerciendo un grado significativo grado de influencia. Los segundos, no pueden aumentarse o reducirse por decisión de los responsables de los centros, por ser la consecuencia de inversiones, compromisos, en general dependen de un nivel jerárquico superior.

2.4. Factores de costo⁴

El termino factor desde el punto de vista semántico, comprende todas las cosas que en forma conjunta son causa de algún efecto, vale decir, *“todos los recursos necesarios para lograr un objeto de costos”*

Como factores podemos encontrar los materiales, mano de obra y otros costos.

Materiales: son las sustancias corpóreas o incorpóreas, muy importantes en la determinación del costo. Dentro de los mismos, podemos mencionar:

- *Material: sustancia o elemento cuya utilización es necesaria en un determinado proceso de elaboración y que pueden o no incorporarse al artículo terminado.*

- *Materia prima o material directo: todo elemento o sustancia que se utiliza o consume en el proceso de elaboración de un producto o en la prestación de servicios, conservando o no sus propiedades físicas o químicas originales. Materiales indirectos: benefician a la producción en su conjunto y que no pueden identificarse con el producto.*

- *Suministros: elementos auxiliares que contribuyen al funcionamiento de las distintas áreas de la empresa y que no son aplicables específicamente al proceso productivo, clasificándolos en de fabrica y de oficina.*

Mano de obra: es el factor humano que interviene en un proceso productivo, sin cuya intervención no puede realizarse tal manufactura. Tiene distintas clasificaciones como directa o indirecta (en relación con un objeto de costo), variable o fija (en cuanto al comportamiento del costo de la MO), productiva o improductiva, entre otros.

Costos indirectos de fabricación: son los costos que nos quedan sin asignar a algún centro de costo, ya sea por razones físicas de difícil medición o siendo factible, resulta antieconómico, por ser mayor el costo de medición que el costo que estamos midiendo. Por lo que los mismos, deben distribuirse siguiendo distintos criterios, tradicional o por actividades.

⁴ Ibídem, páginas 90 y 91

2.5. Concepto de contabilidad de costos e importancia

La contabilidad de costos constituye el complemento necesario de la contabilidad financiera, que tiene por objeto brindar información detallada para que la dirección pueda tomar decisiones respecto de maximizar beneficios o reducir costos.

Para poder cumplir con esta finalidad registra, clasifica, asigna, sintetiza e informa respecto de los costos de las operaciones que se producen en la empresa, para lo cual los distintos registros que integran su sistema deben proporcionar datos analíticos sobre el consumo de bienes y servicios que se opera en el proceso.

Por lo tanto:

Un sistema contable es un mecanismo formal para reunir, organizar y comunicar información sobre las actividades de una empresa.

Los objetivos en términos generales son los siguientes:

- ✓ Sistematizar las informaciones de costos necesarias para el uso corriente.
- ✓ Hacer posible el control de los costos por parte de la dirección de la empresa.
- ✓ Proveer a la dirección de la información necesaria para la adopción de decisiones.

2.6. Acumulación y asignación de costos

La contabilidad de costos es un sistema de información racional y conciso para calcular los costos por diversos procedimientos, relacionándolos con los ingresos de los productos o servicios fabricados y vendidos en cada periodo, a fin de analizar los resultados obtenidos y generar información para la continua toma de decisiones que implica la gestión empresarial. En forma secuencial se pueden observar las funciones esenciales para las que es importante asignar los costos:

La planificación es el proceso de plasmar los programas y actividades que son deseables para mantener y satisfacer los objetivos de la empresa, incluyendo normas de gestión y el presupuesto. Cuando este último es aprobado por la dirección, pasa a ser el instrumento que

resume de forma explícita las decisiones y planes de la empresa en términos económicos. Como etapa siguiente encontramos el cálculo acumulativo de costos, siendo esta la esencia de la contabilidad de costos en su parte más normalizada y desarrollada. Independientemente de los modelos que utilicen cada empresa, los sistemas de acumulación de costos deben ser capaces de explicar los escalones que conducen a formar el costo total o económico. La decisión contable concierne a la evaluación de las alternativas o cursos de acción, es decir la toma de decisiones, sean estas de largo o corto plazo. El sistema informativo contable de gestión debe realizar modelos cuantitativos y cualitativos que ayuden a tomar las decisiones más apropiadas. Tomada la decisión, comienza la actividad real, la cual consume la mayoría de los esfuerzos y energías. Luego de sucedido todo lo mencionado anteriormente, comienza el control de gestión, constituido por el control de costos, rendimientos y resultados.

2.7. Modelos de asignación de costo

Estos modelos son la manera en que vamos a llevar a cabo la asignación de los conceptos y la forma en que se va a determinar el costo del producto y los costos del periodo. Podemos mencionar:

Costo completo: También llamado costeo tradicional, en el, todos los elementos de producción variables y fijos componen el costo de fabricación e integran, por lo tanto el costo inventariable del producto.

- Costos de producción (fijos y variables)
 - Directos (técnica y económicamente posible)
 - Indirecto (prorratio)

Estos son considerados costos del producto.

- Costos de no producción:
 - Administrativos
 - Comercialización
 - Financieros

Se atribuyen a los costos del periodo.

Costo variable: también llamado costo directo, se distingue del otro modelo ya que se imputa a los productos solamente los costos que varían en relación con el volumen, de manera que el valor de los inventarios y el costo de las ventas se forman únicamente con los costos variables de producción. Los costos fijos se tratan como costos del periodo y se atribuyen a la cuenta de resultados, sea cual fuere el volumen de producción realizado.

- Variables:

- Producción: costos del producto
- Comercialización

Juntos integran el costo de unidades vendidas

- Fijos:

- De producción, comercialización, administración y financiación.

Se computan como costos del periodo.

2.8. Métodos de acumulación de costos

Al hablar de industrias, podemos separarlas en dos grandes tipos: los que realizan las operaciones de fabricación sobre la base de pedidos de clientes y los de fabricación continua. Según el tipo de industria, los métodos empleados para la obtención de los costos pueden ser por órdenes o por procesos. La diferencia entre uno y otro radica en la importancia que se asigna a la clasificación y acumulación inicial de los costos de producción.

Costos por órdenes: permite determinar los costos unitarios por cada artículo o lote de artículos, mediante la acumulación de costos por cada uno de los lotes fabricados. Permite reunir separadamente cada uno de los factores del costo para cada uno de los artículos producidos. Este tipo de costos puede utilizarse en las industrias donde es accesible la clara identificación de cada trabajo a lo largo de su trayecto fabril, desde que se emite la orden de producción hasta que se termina la fabricación. Es utilizado por lo general en industrias de ingeniería, producción de vinos y quesos o de tuercas y tornillos, entre otros.

Costos por procesos: Es un método donde se obtiene el costo de un producto o servicio, asignándole costos a los distintos departamentos productivos, obteniendo el costo unitario sobre la base de un promedio.

Se aplica en aquellas industrias en las que el producto pasa a través de la fábrica como si fuera una cinta sin fin y en los que la identificación del producto es posible al final del proceso. Ya que en industrias de producción repetitiva e ininterrumpida resultaría arduo y gravoso obtener el costo de las unidades siguiendo el método de costos por ordenes. La fuente del costo es la sección y no la orden.

2.9. Gestión basada en actividades⁵

Es una herramienta de gerenciamiento que se basa en el análisis de las actividades, y nació como consecuencia de nuevas realidades, como mayor competitividad de los mercados, mayores gastos de investigación y desarrollo, corta vida de los productos, incremento de los costos indirectos de fabricación.

2.10. Costo basado en actividades

Es el llamado ABC (activity based costing), y es la metodología utilizada para configurar sistemas de información para determinar costos que usa el ABM (activity based management).

Este sistema se fundamenta en que las actividades consumen factores productivos y en que los costos son la expresión cuantificada de esos factores. Es decir, que los productos no consumen costos, sino actividades.

Como diferencia con el sistema tradicional podemos mencionar que este, su objetivo es imputar los CIF al producto de manera más razonable. Estableciendo que los costos se asignen a un centro de costos y se imputen a los productos.

En el ABC, se busca analizar si los costos son o no necesarios. Determinando los costos a distintas actividades, y que los productos consumen una cantidad de cada actividad.

⁵ DRIBAN, Osvaldo y otros: Contabilidad y Gestión de Costos, , Material Bibliográfico Recopilado por la Cátedra, Mendoza, unidad nº 4, páginas 52-54

2.10.1. ¿Qué consideramos como actividad?

La podemos definir como la realización de una acción o conjunto de acciones y tareas coordinadas y dirigidas a añadir valor, es decir, poder incrementar el valor de un producto o servicio.

Podemos separar en actividades primarias y secundarias. Las primeras son las básicas, principales y fundamentales, integrando el objetivo de la empresa. Las segundas, son de apoyo o discrecionales. No constituyen una necesidad para la empresa, por lo que se evalúa su conveniencia, buscando mejores oportunidades.

2.10.2. Las Actividades y la toma de decisiones

Esta fase de análisis de las actividades permite establecer tres tipos de decisiones posibles:

- La simplificación de la actividad;
- La reducción de las cargas derivadas de la actividad
- La eliminación de una actividad, se refiere a aquellas que no generan un valor añadido, aunque puede aplicarse también a aquellas actividades secundarias que, se ha decidido subcontratar al ser su costo de adquisición menor que su costo de ejecución

2.10.3. Inductores o generadores de costos

Estos son los módulos representativos de un adecuado nivel de causalidad entre los costos y las actividades principales. La elección de un generador significa establecer una relación de causalidad entre el consumo de recursos y el objetivo de la actividad.

Estos son las bases para los procesos de asignación de las actividades a los productos.

Los mismos deben ser fáciles de observar y medir, representativos de las funciones de cada actividad y que puedan establecer una relación inequívoca de causalidad entre costos, actividad y productos.

2.10.4. Etapas

Podemos separar el proceso de costeo ABC en 4 etapas.

Primera etapa: identificación de las actividades que se desarrollan en cada centro de costos.

Segunda etapa: definición de los inductores de costos para medir adecuadamente.

Tercera etapa: agrupación de las actividades homogéneas y determinación del costo unitario del inductor

Cuarta etapa: determinación del costo total de los productos a través de la sumatoria de los costos directos y CÍF de actividades consumidas.

2.10.5. Ventajas del ABC

- Mayor precisión en la determinación de los costos
- Permite la investigación sobre las causas que originan las actividades y sus costos
- Permite su adaptación a costos históricos o normalizados
- Colabora en la toma de decisiones estratégicas al poner de manifiesto la real posibilidad de reducción de costos y su competitividad frente a competidores

2.10.6. Inconvenientes

- Requiere de cambios en la estructura empresarial
- Resistencia al cambio del personal
- Dificultad de definir organización horizontal y actividades
- Error en la medición de inductores
- Complejidad cuando se define un gran número de actividades.

Capítulo III

3. Análisis de la empresa

3.1. Estructura organizativa de la empresa

Es una empresa familiar que se encuentra en una tercera generación. Está constituida bajo la forma de una sociedad anónima, donde la propiedad de la misma pertenece a tres familias.

Actualmente la forma de funcionamiento es a través de un directorio compuesto por los propietarios y miembros de la familia (hijos), que cumplen una función gerencial en distintas áreas. Además, estos últimos tienen poder de decisión y una participación activa dentro del directorio aun sin integrarlo.

Podríamos decir que la forma de gerenciamiento es bastante horizontal, con un consejo (directorio) encargado de tomar las grandes decisiones y políticas de la empresa que luego cada uno se encarga de llevar adelante.

La empresa está integrada por distintas áreas, una de producción, otra de transformación y una última de comercialización. Esto hace que se presente una particularidad en la problemática y la forma de resolución de los distintos problemas.

Actualmente los procedimientos son bastantes sencillos y totalmente desburocratizados, debido a que en el manejo de los mismo están a cargo de personas de mucha confianza y que son los propios dueños.

3.2. Visión y Misión de la empresa

Visión: Ser el mejor productor de cerezas, reconocido por la calidad de sus productos, continuidad en el mercado y el valor de su gente.

Misión: Satisfacer y agradar con excelencia al consumidor de sus productos.

3.3. Objetivos

De corto plazo:

- Segmentar el producto en distintos tipos que permita tener más opciones a los clientes (cerezas en agua, separación y envasado por distintos tamaños).
- Importación de cerezas tamaño 22/24 en 50 toneladas para atender una demanda específica e incrementar las ventas.
- Mejorar la calidad del proceso y del producto final.
- Incrementar el volumen de producción y venta de pequeños envases en un 20% en un periodo de 2 años (productos de venta en góndola de supermercados)

De largo plazo:

- Aumentar la superficie cultivada de cerezas de modo de tener mayor producción.
- Desarrollo de nuevos mercados en el exterior
- Desarrollo de nuevo productos

3.4. Indicadores

Para poder determinar los distintos tipos de indicadores, tomaremos a modo de ejemplo uno de los objetivos de corto plazo establecidos por la empresa. Este será la importación de 50 toneladas (5 contenedores) de cerezas para poder incrementar el volumen de ventas y así satisfacer a una demanda específica, en un plazo de 6 meses.

Indicador de cumplimiento: consistirá en evaluar a los 6 meses que grado de cumplimiento tuvo el objetivo establecido.

Indicador de evaluación: consiste en evaluar en un determinado momento que grado de ejecución tiene el programa. En un periodo de 5 meses se importaron 5 contenedores.

Indicador de eficiencia: para medirlos, tendremos en cuenta el tiempo de importación y la optimización de los costos de este proceso.

Los indicadores citados nos permiten ver la evolución del proceso de gestión de pedidos, pero los que realmente sirven para manejar el mismo, son los indicadores de gestión.

Teniendo en cuenta que los indicadores de gestión, es la transformación de factores críticos del éxito en variables mensurables, necesitamos definir los factores críticos de éxito.

Factores críticos de finanzas: siguiendo con el objetivo elegido, el factor a tener en cuenta es el aumento de las ventas. Para poder medirlo, el indicador utilizado por la empresa, es el análisis de estadísticas de ventas por volumen, monto y cliente.

Factores críticos de clientes: la medición se realiza a través del análisis de ventas por clientes y detallada por producto (ventas cruzadas) y también, el análisis del aumento en la cartera de clientes (comparación del número de clientes del años anteriores, con el numero actual).

Factores críticos de procesos internos: principalmente se analiza la calidad del producto, a través de indicadores como, control de calidad del producto en laboratorio, determinando estándares de calidad a cumplir en cada tipo de producto (normas de calidad)

Factores críticos de aprendizaje y crecimiento: el principal factor es la productividad, medida a través del rendimiento por empleado y el tiempo utilizado.

3.5. Estrategias y plan estratégico

Luego del análisis y descripción que he realizado de la empresa, podemos ver que la misma si bien ha tenido un proceso de crecimiento, nunca tuvo una estrategia definida de acuerdo a parámetros teóricos. Sin duda el crecimiento se ha basado en análisis y evaluaciones que hacen a una estrategia como son la determinación del tipo de negocios, la posibilidad de mercado para los productos, la búsqueda de nichos, el compromiso con la calidad y enfoques competitivos, la combinación de acciones y negocios planeados (estrategia intencional) y reacciones adecuadas a condiciones imprevistas (estrategias de adaptación), aspectos que podemos considerar como una estrategia.

Teniendo en cuenta que las estrategias de una compañía conciernen al como:

- como lograr el crecimiento del negocio,
- como satisfacer a los clientes,

- como superar la competencia de los rivales,
- como responder a las condiciones cambiantes del mercado,
- como administrar cada parte funcional del negocio
- como lograr los objetivos estratégicos y financieros,

intentaremos de definir una estrategia o plan estratégico de la empresa, de acuerdo a la misión y visión de la misma.

3.6. Pirámide de la creación de estrategias

De acuerdo a la descripción de la empresa, nos encontramos frente a una compañía diversificada, por lo tanto deberemos definir las estrategias en los 4 distintos niveles organizacionales.

3.6.1. Estrategia corporativa

La creación de la misma se baso en 2 tipos de iniciativas:

- Crear medidas para establecer posiciones en diferentes negocio y lograr la diversificación: la empresa a través del tiempo fue diversificando los negocios, no solo dedicándose a la parte productiva sino también a la transformación (empaques de fruta fresca), industrialización (elaboración de cerezas al maraschino), creación de nuevas unidades de negocios (inmobiliario) y comerciales (empresa exportadora). La responsabilidad principal estuvo a cargo del directorio, compuesto por sus dueños.
- Establecer prioridades de inversiones y guiar los recursos hacia las unidades de negocios más atractivas: a lo largo de los años, se han ido modificando las prioridades de inversión en las distintas áreas. En un primer momento al sector productivo, luego al de transformación y después al sector inmobiliario, buscando las áreas cuyos potenciales de ganancias son más elevados y diversificar los riesgos.

3.6.2. Estrategia de negocios

Está basada para producir una ventaja competitiva sustentable, cumpliendo con sus 3 facetas: atributos del producto, precio competitivo, calidad, amplia gama de productos, buen servicio al cliente, nichos de mercado; 2) el desarrollo de habilidades, experiencia y capacidades que la distinguen de la competencia; 3) tratar de perfeccionar el negocio a los efectos de separarse de la competencia.

El enfoque de esta ventaja competitiva que desarrolla la empresa está basado en buscar una diferenciación en la calidad, desempeño, servicio y tecnología.

La responsabilidad principal ha estado a cargo del directorio y de la gerencia de las distintas áreas.

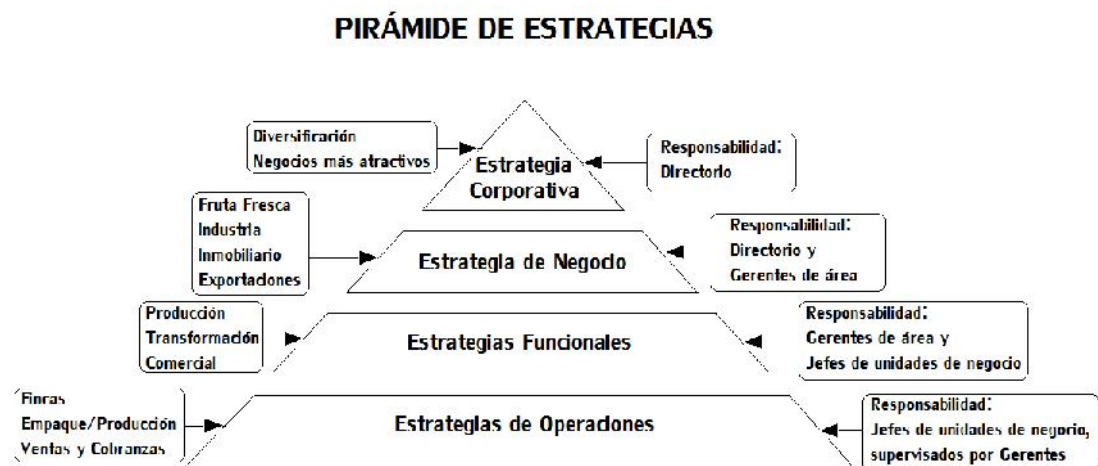
3.6.3. Estrategia funcional

De acuerdo al funcionamiento de la organización, podríamos definir distintas actividades funcionales o áreas, producción, transformación o industrialización y comercial. Cada una de estas, tienen su propia estrategia funcional. El área de producción está basada fundamentalmente en el control de gestión de fincas, labores culturales, rendimientos, nuevas variedades y reconversión de cultivos. En la actividad de transformación se busca el control de rendimiento de empaque y producción, control de costos y nuevas tecnologías y procesos de calidad. Y por último, en el área comercial, el plan de acción atiende lo referido al marketing, servicio al cliente, distribución, ventas y cobranzas, proyecciones de ventas, análisis y desarrollo de nuevos mercados. Los responsables son los gerentes de áreas y los jefes de la unidad de negocio.

3.6.4. Estrategias de operación

En el caso de la empresa corresponden a unidades operativas como son el sector de ventas, encargado de la recepción de pedidos, facturación y administración de cuentas corrientes. El sector de producción responsable de la elaboración y empaque de productos, compra de materiales, control de rendimiento y administración de personal de planta. El sector fincas que tiene a su cargo la ejecución de un plan anual de tareas referidas a los cultivos.

La responsabilidad en estas áreas está a cargo de jefes de las unidades de campo o de planta, estando supervisados por los gerentes de área.



3.7. Sectores o departamentos vinculados en la organización

A los efectos de este trabajo, estudiaremos los costos de una de las unidades de negocio de la empresa vinculados a los distintos sectores o departamentos de la empresa, referidas a la elaboración de cerezas al maraschino.

3.7.1. Sector de producción

Está compuesto por la planta industrial la que permite llevar adelante todo el proceso de elaboración descripto. La planta de personal consta de:

3.7.1.1. Encargado de planta

El encargado de planta tiene la responsabilidad de que se cumpla el plan de producción de acuerdo a lo planificado, el manejo de personal, la gestion de compra de insumos y materiales, y el control de la recepción de la misma. Como tambien del control y rendimiento de cada una de las etapas. Confeccion de los partes diarios de elaboración.

3.7.1.1.1. Funciones

- Solicita cotizaciones
- Emite ordenes de compras (supervisadas por la gerencia comercial)
- Controla el cumplimiento de ordenes de compra
- Verifica y analiza los remitos y entrega de los proveedores
- Investiga la necesidad de comprar
- Compra insumos y materiales teniendo en cuenta stock mínimos, o de acuerdo al plan de elaboración.
- Ejecución y control del plan de elaboracion

Tipos de compra

- Compras normales
- Compras extraordinarias
- Compras menores

3.7.1.1.2. Documentación interviniente

- Pedido de cotizaciones, planilla de comparación entre cotizaciones
- Ordenes de compra
- Remitos, informes de recepción
- Ficheros de proveedores
- Partes diarios de elaboración

3.7.1.1.3. Normas de control interno

- Las ordenes de compra deben estar prenumeradas
- Los partes de elaboración deben ser diario y numerados
- Contar con personal idóneo
- Protección de los todos los documentos

3.7.1.1.4. Desarrollo de las funciones del jefe de planta

3.7.1.1.4.1. Planeamiento y control de la producción

Se efectúan planes de producción por periodos de 3 meses o más, junto con la gerencia comercial, basada en análisis y proyecciones de las ventas, y en el caso de las exportaciones por pedidos concretos. Se emite una planilla con el plan de producción.

3.7.1.1.4.2. Gestión de compra de insumos

La misma la realiza el jefe de planta de acuerdo a la necesidad que se tendra de los mismos, basados en el plan de elaboración confeccionado, algunos materiales e insumos (hojalata, productos químicos, colorantes) se compran de acuerdo al consumo anual, para mejorar el precio por cantidad.

En el momento de realizar el pedido se emite una “ORDEN DE COMPRA” donde consta: precio, cantidad, forma y plazo de pago, descuentos, fecha y lugar de entrega. Este comprobante debe estar supervisado o controlado por la gerencia comercial, quedando una copia en la planta y enviando otra al area de proveedores el cual debe ser confrontado con la factura recibida por el cliente.

3.7.1.1.4.3. Recepción de insumos y materiales

El jefe de planta debe supervisar la recepción de los insumos o materiales comprados, debiendo controlar el remito y enviarlos al sector proveedores para que el mismo efectue la carga contable del mismo que permita la gestion de cuenta del proveedor, al momento de pago se debe haber confrontado la orden de compra, remito y la factura.

3.7.1.2. Jefe de laboratorio

Es el encargado de monitorear y efectuar todos los controles de calidad tanto los de produccion como los de producto terminado, tambien lleva adelante el sistema de trazabilidad de la produccion, emite diariamente planillas de control de rendimientos por sector y de controles de calidad.

3.7.1.3. Encargado de depósito

Tiene la responsabilidad de mantener al día los stocks de insumos y materiales, como también del producto terminado, diariamente recibe por parte de la planta el producto sin etiquetar y debe planificar esta tarea y el colocado en cajas de los distintos productos. También una vez a la semana recibe por parte del área ventas los pedidos y se debe encargar de la preparación y despacho de los mismos.

Emite diariamente planillas de control para mantener los stocks actualizados.

3.7.1.3.1. Funciones

- Recepción y almacenamiento de insumos y materiales (etiquetas, cajas, palet)
- Control de stock de insumos y materiales
- Control e ingreso del producto a etiquetar al almacén
- Control del proceso de etiquetado e encajado del mismo
- Ingreso de devoluciones
- Preparación y despacho de pedidos

3.7.1.3.2. Documentación interviniente

- Remito de insumo y materiales
- Planilla de stock de insumos y materiales con cierres mensuales
- Parte diario de ingreso de producto proveniente de planta
- Planilla de stock de productos a etiquetar, actualización diaria
- Planilla de stock de producto terminado, actualización semanal, se debe remitir una copia una vez a la semana al área ventas.
- Planilla de carga y remitos de salida depósito

- Parte de ingreso de devoluciones y roturas

3.7.2. Sector comercial

Tiene como responsable directo al gerente del área comercial, encargado de la planificación de ventas, estrategias de marketing, desarrollo de nuevos mercados y atención al cliente, y de la supervisión de los jefes de unidades de producción y de ventas.

El responsable del área ventas, se encarga de la gestión de recepción de pedido, emisión de remitos, y facturas, administración y análisis de cuentas corrientes, carga de pagos, atención y comunicación con el cliente y todas las demás tareas administrativas e impositivas.

La gestión de ventas se realiza a través de representantes en distintas zonas, emiten un orden de pedido que es remitido al área ventas, que se debe encargarse de toda la gestión posterior. Los representantes se encargan de la venta y cobranza facturando a la empresa comisiones por ventas.

El transporte de la mercadería se efectúa por medio de la contratación de un servicio de logística y distribución.

3.7.2.1. Funciones

- Recepción de las Ordenes de Pedido de los representantes y clientes
- Emitir Remitos, facturas, notas de débito y notas de crédito
- Control de las cuentas corrientes, carga de pagos
- Preparación de la planilla de carga (se carga una vez por semana y se debe enviar al sector de almacén junto con los remitos)
- Coordinación fecha de carga y entrega con el transporte
- Controlar el cumplimiento del servicio
- Atención al cliente

Tipos de ventas

- Ventas Normales (productos de linea)
- Ventas Especiales (productos elaborados bajo pedido y Exportación)

3.7.2.2. Documentación interviniente

- Ordenes de pedido
- Registro de pedidos
- Remitos, facturas, notas de debitos y notas de credito
- Planilla de carga
- Lista de precios

3.7.2.3. Normas de control interno

- Las Ordenes de pedido deben ser por escrito (actualmente via mails)
- Los remitos, facturas, notas de debito y credito deben estar prenumeradas
- Antes de procesar un pedido se debe controlar la cuenta corriente del cliente
- Todos los clientes tiene un limite de credito asignado y el mismo no se puede modificar sin autorización de la gerencia comercial.

3.7.2.4. Gerencia comercial

Es la encargada de definir la política comercial y de precios que tendrá la empresa, como también definir la estrategia de ventas, controlar el desempeño de los representantes, visita a cliente, análisis de ventas, estudios de mercados, desarrollo de nuevos productos, estrategias de marketing y comunicación. Análisis de costos y definición de precios (estrategias de negocios y funcionales)

Tiene injerencia directa sobre los sectores de venta y producción, y es el responsable junto con el jefe de planta en confeccionar el plan de elaboración, como también supervisar y autorizar las ordenes de compras e insumos y materiales.

Funciones

- Estudios de mercado
- Análisis y desarrollo de costos
- Política comercial y de precios
- Estrategias de ventas
- Seguimiento y control de gestión de los representantes
- Acciones de marketing y comunicación
- Análisis y seguimiento de las ventas
- Confección del plan de elaboración
- Supervisión y autorización de compra de insumos y materiales.

3.7.3. Área contable

Es la encargada de la registración de toda la información, como también del manejo de las cuentas corrientes de proveedores y el pago a los mismos. Cabe destacar que la empresa

cuenta con un servicio contable externo que monitorea semanalmente esta gestion.Existe ademas otro area dedicada al control de bancos.

La empresa ha instalado recientemente un sistema contable y de gestión “BEJERMAN”.

En la búsqueda de contar con una mayor eficiencia en la gestion de control y manejo de la información de toda sus areas.

3.7.3.1. Funciones

- Registración
- Cuentas corrientes proveedores
- Gestion de pagos
- Información y Control

3.7.3.2. Documentación interviniente

- Libros principales (diario, mayor, inventarios y balance)
- Registros auxiliares (sub-diario gastos, ventas)
- Resúmenes de cuentas

3.7.3.3. Métodos de control interno

- Las funciones de la contabilidad estan debidamente definidas
- La contabilidad se lleva según requisitos legales
- Toda la documentación se verifica formalmente
- La gestion es auditada semanalmente por un estudio externo

Capítulo IV

4. Costos de la empresa

4.1. Clasificación de costos

La empresa separa los distintos conceptos de costos de acuerdo a su origen o área donde se genera. Creando de esta manera distintos centros de costos, como es el caso de administración, fábrica y fincas. Dentro de cada área o sector se encuentran los conceptos vinculados con dicha actividad.

4.2. Factores de costo

Materiales

- Materia prima o material directo: cereza
- Material indirecto: azúcar, jarabe de maíz, colorante, esencias, conservantes
- Suministros:
 - o de fábrica: combustible, zapatos, materiales de limpieza, entre otros.
 - o de oficina: papel, útiles, tintas, entre otros.

Mano de obra

- Directa: personal de cintas de selección, encargados de sector
- Indirecta: personal de servicio, sereno, encargado de planta, jefe de laboratorio, personal administrativo.
- Fija: personal administrativo, encargado de plata, jefe de laboratorio
- Variable: personal de cintas de selección, descaroado y despallado, de concentrador.
- Productiva: la empresa tiene un 85% aproximadamente

- Improductiva: cambios de producto, tiempos de limpieza de cintas, tiempos de cargado de cintas, licencias y partes de enfermo.

Costos indirectos de fabricación

- La empresa no separa ni determina costos indirectos de fabricación. Por lo que, con la incidencia e importancia que tienen los mismos, podemos ver que nos encontramos ante una falencia en su sistema de costeo. Ejemplos de estos, seria la energía eléctrica utilizada por las maquinas, el gas que ocupan los concentradores.

4.3. Sistema de costos de la empresa

Luego de efectuar un análisis del sistema usado por la empresa para la determinación del costo del producto, podemos ver que el mismo no se ajusta a un modelo determinado, encontrando ciertas falencias en su aplicación. Podríamos decir que el sistema usado, se aproxima bastante al llamado costeo tradicional o completo.

A continuación haremos un detalle de los pasos que se siguen para determinar el valor del producto o sistema de costo.

Costo Fábrica:

Se obtienen del sistema contable el valor de todos los concepto (cuentas contables), que están afectados al sector fabrica (centro de costo) con lo que se elabora una planilla donde se detalla el origen y el valor del mismo en un determinado periodo de tiempo. Por otro lado conocemos los kilogramos elaborados en el mismo periodo de tiempo por lo que podemos determinar el costo por kg referido a este centro de costo.

$\text{Costo fabrica} = \text{sumatoria conceptos fabrica/kg producidos}$

Costo Administración:

Del mismo modo podemos obtener todos los conceptos referidos al centro de costo administración, los cuales son prorratados en un 50% en la determinación del costo por kg, utilizando el criterio que el sector fabrica tiene una incidencia del 50% en la facturación total de la empresa.

$$\text{Costo Administración} = \frac{(\text{Sumatoria conceptos administración})}{2} / \text{kg producidos}$$

Costo Comercialización:

Se calcula con el mismo criterio del de administración.

$$\text{Costo Comercialización} = \frac{(\text{Sumatoria conceptos comercialización})}{2} / \text{kg producidos}$$

Costo Insumos:

Son considerados todos aquellos insumos o aditivos necesarios para la elaboración del producto (azúcar, jarabe de maíz, colorante, esencia, conservantes, etc.) para cada uno de estos insumos existe una relación establecida para la obtención de un kilogramo de producto. (por ej.: se necesitan 69 gr de colorante por kg de producto).

De este modo podemos conocer la incidencia de cada uno de estos por kilo de producto, teniendo así el valor del concepto insumos.

Costo Materia Prima:

Separadamente se considera el valor de la cereza, como materia prima por ser determinante su incidencia en el costo final del producto, estableciendo una relación de que se necesita 1 kg de cerezas fresca para obtener 1 kg de producto.

$$\text{Relación materia prima} = 1 \text{ kg cerezas fresca} = 1 \text{ kg de cerezas maraschino}$$

De esta manera podemos determinar el costo por kg de producto:

$$\text{Costo x Kg} = \text{costo fábrica} + \text{costo administración} + \text{costo comercialización} \\ + \text{costo insumo} + \text{costo materia prima}$$

Costo por envase:

El producto es comercializado en diferentes tamaños de envases, por lo se calcula el valor para cada uno de ellos, este valor estará compuesto por el precio de los materiales usados (frasco o lata, etiqueta, tapa, y caja).

$$\text{Costo envase} = \text{sumatoria (precio frasco, tapa, etiqueta)} + (\text{precio caja})/12$$

Costo Producto:

Finalmente para la obtención de este, se debe adicionar en forma proporcional al contenido del envase (por ej.: 200 gr) el valor correspondiente al costo por kg.

$$\text{Costo producto} = \text{costo envase} + \text{proporción costo por kg}$$

Precio Venta:

Se obtiene adicionando en forma de porcentaje, el margen de utilidad, el costo del flete, el valor que pagado por comisiones de ventas y márgenes de descuentos comerciales.

$$\text{Precio venta} = \text{Costo Producto} + \% \text{ utilidad} + \% \text{ incidencia flete} + \% \text{ comisiones por venta} + \% \text{ márgenes de descuentos comerciales}$$

Capítulo V

5. Implementación del ABC

Luego del análisis y descripción del sistema de costo utilizado por la empresa y considerando que existe la posibilidad de una mejora en el mismo. Me surge la inquietud e iniciativa de aplicar una de las herramientas de gestión, vista en el capítulo II (Gestión basada en actividades y costos basados en actividades).

Habiendo alcanzado los costos indirectos una preponderancia importante y debiendo los mismos absorberse en periodos menores de tiempo, frente a una aguda competencia que no permite el ajuste por vía de precios, la única posibilidad es la disminución de costos. Sin embargo, la misma puede afectar la calidad de los productos.

Por lo tanto, surge la necesidad de revisar las fases de la actividad de la empresa con criterio de Calidad Total es decir persiguiendo “Una demanda que solicita mejor producto en el menor tiempo posible y al menor costo”

El método ABC (Sistema de Costos Basado en Actividades), viene a proponer una alternativa en el tratamiento de los costos. Plantea que no son los productos ni los servicios los que consumen costos sino las actividades.

Como ya se menciona, las partes importantes dentro de este método, son las actividades y los inductores de costos.

A continuación procederemos a implementar el sistema del ABC a la empresa en cuestión:

Las empresas son un candidato indiscutible para implementar este tipo de costeo. Las características que avalan la necesidad de implementarlo son:

- El porcentaje de costos, como por ejemplo los costos fijos de producción, tiene un peso significativo dentro de los costos totales de la organización.

- La situación actual de la industria y la competencia que deben enfrentar, hacen que se esté sometido a fuertes presiones de precios, por lo que es fundamental conocer la composición del costo total del producto que se está ofreciendo.
- Diversificación de la producción. Diversas líneas de productos en categorías distintas, de diferentes variedades y distintos envases, tienen un proceso distinto, lo que hace que el costo de producción sea considerablemente distinto entre una y otra.
- El nivel de inversión (estructural) que debe afrontar las empresas para funcionar y las estrategias que deben seguirse para competir (marketing, operaciones), hacen fundamental conocer la rentabilidad efectiva de los bienes producidos, con el objeto de estimar el real comportamiento y rentabilidad del servicio.

5.1. Metodología

- Identificar actividades

Una vez conocido y evaluado el proceso, hay que identificar las actividades que en él se realizan. La idea es pasar de lo general a lo particular, determinando para esto, las (macro) actividades y sub-actividades más importantes dentro del proceso de elaboración de las cerezas al maraschino, para así evaluar la influencia y agregación de valor que tienen cada una en él, y por lo tanto, en el producto final.

- Determinar generadores de carga

Los generadores de carga son los individuos que consumen un recurso y por lo tanto generan el costo de una actividad. De acuerdo al proceso, cada actividad tendrá su propio inductor de carga, el cual dependerá del tipo de actividad y del lugar o momento en que se realice, ya que podrá ser más de uno dependiendo de la intensidad y del número de sub-actividades en el cual se desagregue.

- Determinar inductores de costo

Dependiendo del número y tipo de sub-actividad, los inductores de costo serán distintos para cada una de ellas, realizando la elección de cada inductor de acuerdo a como se consume

el recurso y a como puede ser transferido su costo al generador de carga (actividad) y de éste, al producto final.

- Identificar recursos

Debido a que cada proceso es distinto, y por presentar cada actividad sus propios generadores de carga e inductores de costo, la asignación (consumo) de recursos es diferente. El total de recursos se identificó de acuerdo al proceso, al tipo de producto y al propósito del estudio, el cual es la imputación de los costos que cada producto genera durante la elaboración

- Identificar objetos de costos

Cada proceso genera distintos objetos a ser cuantificados, por lo tanto se identifican los productos finales que la empresa produce y elabora.

- Asignación de los costos a las actividades

Una vez determinado el inductor de costo, se imputa el costo del consumo de algún recurso a las sub actividades, para así sumar y determinar el costo total de la actividad realizada a un generador de carga. Este costo se traspasara y agrega al proceso, por lo tanto, al producto final.

- Asignación de los costos de las actividades al producto

De acuerdo al paso anterior, cada actividad tendrá su propio costo y agregación de valor al proceso. Una vez determinado el costo de cada actividad, la suma de todas las que intervienen en el proceso de una determinada categoría, formaran el costo total del producto.

5.2. Identificación, clasificación e inductores de costo por actividad

Recepción: La recepción, es una actividad que se realiza cada vez que llega cereza a la fábrica, o algún otro producto que deba ser pesado o ingresado. Esta es una actividad por producto, y se divide en las siguientes sub actividades: pesaje del camión (La cosecha de cerezas se realiza en bandejas de madera), carga, descarga y control de calidad y separación por variedad. Como la recepción se realiza cada vez que ingresa un camión a la planta, los inductores de costo de esta actividad serán los siguientes:

Inductor o Generador de costo: Cantidad de bandejas, kilogramos ingresados

Almacenamiento: la fruta puede ser colocada en distintos tipos de recipientes, los de uso más habitual son bidones plásticos que contienen 125 kg de frutas y 100 lts de solución de anhídrido sulfuroso, la empresa también cuenta con grandes recipientes donde se pueden almacenar hasta 15.000 kg de fruta por envase. Las actividades que lo componen son, traslado de envases, llenado de bidones, agregado de solución de SO₂ y ordenamiento de bidones según variedad.

Inductor o Generador de costo: cantidad de bidones, kilogramos almacenados

Desmanojado, despalillado, tamaño: Se podría considerar esto como una sola actividad pues a cabo por una misma máquina, que trabaja en línea. El producto al final de la línea es recolectado nuevamente en bidones manteniendo la relación de 125 kg por unidad. En este proceso se produce una pérdida del 3% del peso de la fruta.

Inductor o Generador de costo: N° bidones llenados, kilogramos procesados

Descarozado y selección: esta actividad es realizada por una maquina especial, y es importante que se realice a la perfección, pues hace a la calidad del producto final. Durante este proceso, se produce una pérdida del 13% del peso de la fruta (peso del carozo) y se realiza una selección de calidad, separando las que poseen defectos.

Inductor o Generador de costo: N° de bidones llenados, kilogramos descarozados

Lavado: se debe lavar la fruta para eliminar todo el anhídrido sulfuroso.

Inductor o Generador de costo: N° Bidones, kilos totales lavados

Concentración: Se utiliza un sistema de concentradores que trabajan con vacío y esto permite que el proceso sea más rápido que el método tradicional, se necesitan 72 horas de concentración, los equipos tienen distintas capacidades (1500 a 2500 kg).

Inductor o Generador de costo: capacidad (kg) de carga del concentrador, tiempo de concentración

Selección: Este procedimiento consiste que por medio de una inspección visual se retiren todas las frutas que tienen defectos como manchas, roturas o carozos.

Inductor o Generador de costo: kilos procesados en cinta

Envasado: el producto es colocado en su envase final.

Inductor o Generador de costo: cantidad de envases, kilos envasados,

Expulsión, tapado y esterilización: este proceso se lleva a cabo en línea y consiste en darle la estabilidad para su conservación y seguridad alimenticia.

Inductor o Generador de costo: cantidad de envases

Etiquetado, encajado, paletizado y almacenaje: actividad en la cual se colocan las etiquetas, se guardan en cajas, se paletizan y se almacenan en el depósito hasta su venta.

Inductor o Generador de costo: cantidad de envases

5.3. Imputación de los costos directos

Los costos directos (como por ejemplo las materias primas) por su propia naturaleza, no deben plantear ningún problema para su imputación, ya que se asignan directamente al producto.

En el método que nos ocupa, la mano de obra directa generalmente se asigna a las actividades y en su reparto a los productos a través de los generadores de costos. Esto se debe a que la mano de obra constituye un factor muy importante en la mayor parte de las actividades, con lo cual se adulteraría el sistema si se segregara este componente de cada actividad.

5.4. Imputación de los costos indirectos

Lo que se realiza es localizar, separar y clasificar los costos indirectos del producto. Una vez clasificados los mismos, se sitúan o imputan al centro de costos donde se realiza la actividad a la que, con posterioridad se deberá a su vez asignar

5.5. Asignación de costos a las actividades

A continuación efectuaremos la asignación de costos a cada una de las actividades descritas en el proceso de elaboración, por lo cual efectuaremos la reagrupación de

actividades usando el criterio de la empresa de separar el proceso en 3 etapas (capítulo I), que según la teoría se consideran actividades.

De acuerdo a este criterio tendíamos el siguiente esquema:

Etapa I: comprende las actividades de recepción y almacenamiento de la fruta

Etapa II: afecta las actividades de desmanojado, despalillado, tamañado y selección, envasado en bidones.

Etapa III: incluye, concentración, selección, envasado, expulsión, esterilización, etiquetado, colocado en cajas, paletizado y almacenaje.

Luego de realizar el estudio y análisis de los costos podríamos sugerir como primera medida una jerarquización o participación porcentual de cada una de las actividades, en el costo total, llegando a la siguiente relación: Etapa I tiene una incidencia del 15% del total, ya que solo comprende las tareas de recepción y almacenamiento. La Etapa II participa en un 35%, pues aquí las tareas están a cargo de maquinas y la influencia de la mano de obra está relacionada a la velocidad de trabajo. Finalmente, la Etapa III es la más representativa, con el 50% de incidencia, esto se debe a que es donde existe la mayor cantidad de personal o mano de obra y es donde se obtiene el producto final, donde tenemos la mayor parte de insumos y materiales.

Esta jerarquización nos permite tener una idea en donde tenemos la mayor incidencia de costos y sobre en qué actividades debemos poner énfasis a la hora de reducir costos.

5.6. Asignación de los costos de la actividad al producto

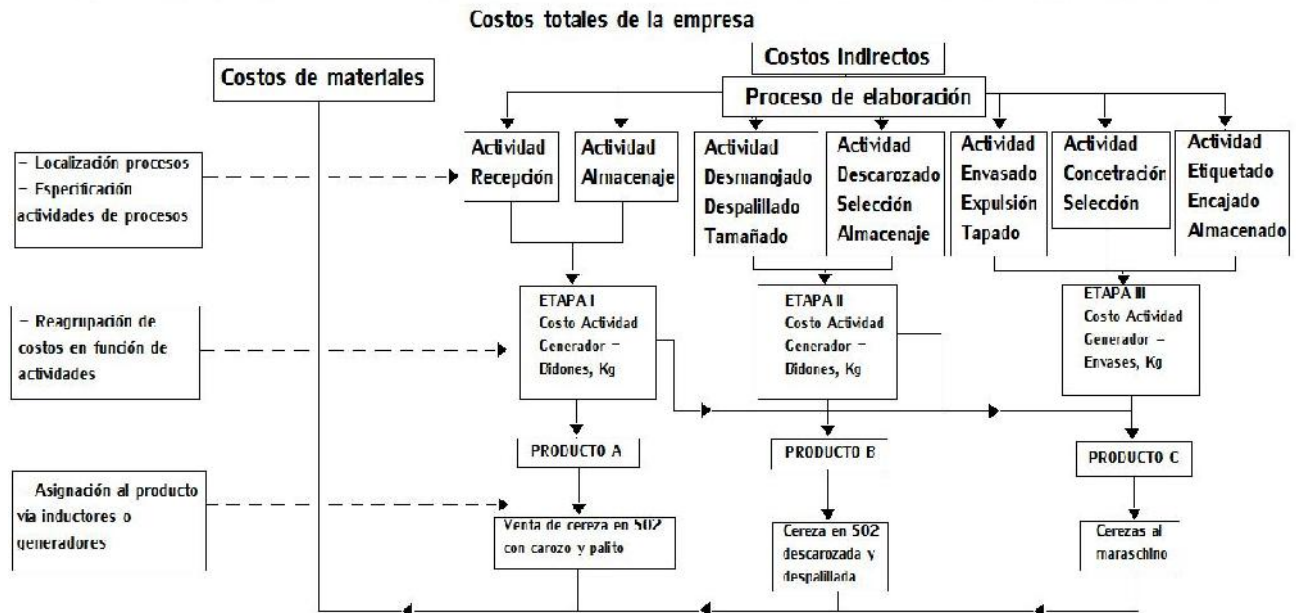
El principal uso del costeo basado en actividades es la desagregación del costo de los productos en las actividades que lo componen y que en su conjunto generan el costo total de producción.

Este costo se genera imputando a cada categoría, el costo de recursos utilizados, de acuerdo al nivel de actividades que se usó en todo el proceso.

Como resultado de la investigación de los costos interviniente en cada una de las actividades podemos ver que al aplicar un sistema ABC, será determinante la incidencia de la mano de obra en cada una de las actividades.

Para poder hacer una asignación de los costos de cada una de las actividades al producto deberíamos usar el siguiente esquema:

ESQUEMA DEL CALCULO DEL COSTO DE LOS PRODUCTOS



5.7. Costeo Tradicional vs. ABC

Los sistemas contables tradicionales distribuyen los costos fijos de la empresa a través de centros de costos y de estos a los productos o servicios. Esto implica que se transmitan a los distintos productos de acuerdo al volumen producido, generando un costo medio, y no por las necesidades del proceso de acuerdo al nivel de actividades, generando un costo variable.

Las diferencias generadas por el sistema ABC, ratifican la idea, de que los sistemas tradicionales no entregan el verdadero costo del producto terminado, sino una estimación errónea que se transmite al cálculo final de la rentabilidad de los distintos productos y por lo tanto, de la empresa.

El objetivo del presente estudio fue poder mostrar que el costeo por ABC permite determinar de manera más exacta el costo de un producto, que el método utilizado por la empresa. Para la lograr la implementación de este sistema, se desagregó y localizó cada el proceso de la elaboración especificando las actividades necesarias para realizarlo, imputando

el costo en función de las actividades y asignando el valor al costo a través de los inductores o generadores, de acuerdo al nivel de uso de los recursos por las actividades del proceso y no en base al volumen de producción.

Conclusión

Teniendo en cuenta los conocimientos y herramientas adquiridos, luego del estudio de la materia de costo y contabilidad de gestión, puedo entender la importancia de los mismos dentro de la estructura de una empresa. Considerando todos los factores económicos y políticos de la actualidad (inflación, aumentos salariales, de insumos, etc.) los que producen un aumento constante de los costos, hace perder la competitividad tanto en el plano interno como externo. Muchas veces estos incrementos son imposibles de trasladarlos a los precios, y por lo tanto, se traduce en una disminución de la rentabilidad de las empresas, las que muchas veces deben hacer un gran esfuerzo para mantener sus mercados.

Es por eso de la importancia en la utilización de un correcto sistema de determinación de costos, que nos permitan lograr la máxima utilidad, optimizar los recursos, reducir el esfuerzo económico, financiero y técnico, tratando de no perder eficiencia en el proceso, ni en la calidad del producto.

Índice bibliográfico

CONTRERAS, H.: Implementación de un Modelo de Costos ABC (Santiago, Departamento de Economía Agraria, 2006) 187 páginas

DRIBAN, Osvaldo y otros: Contabilidad y Gestión de Costos, Material Bibliográfico Recopilado por la Cátedra, Mendoza, Argentina. 86 páginas

GIMÉNEZ, Carlos y otros: Costos para Empresarios (Buenos Aires, Macchi, 2001) 857 páginas

HORNGREN, Charles: Contabilidad Administrativa (México, Prentice Hall, 1997) 970 páginas

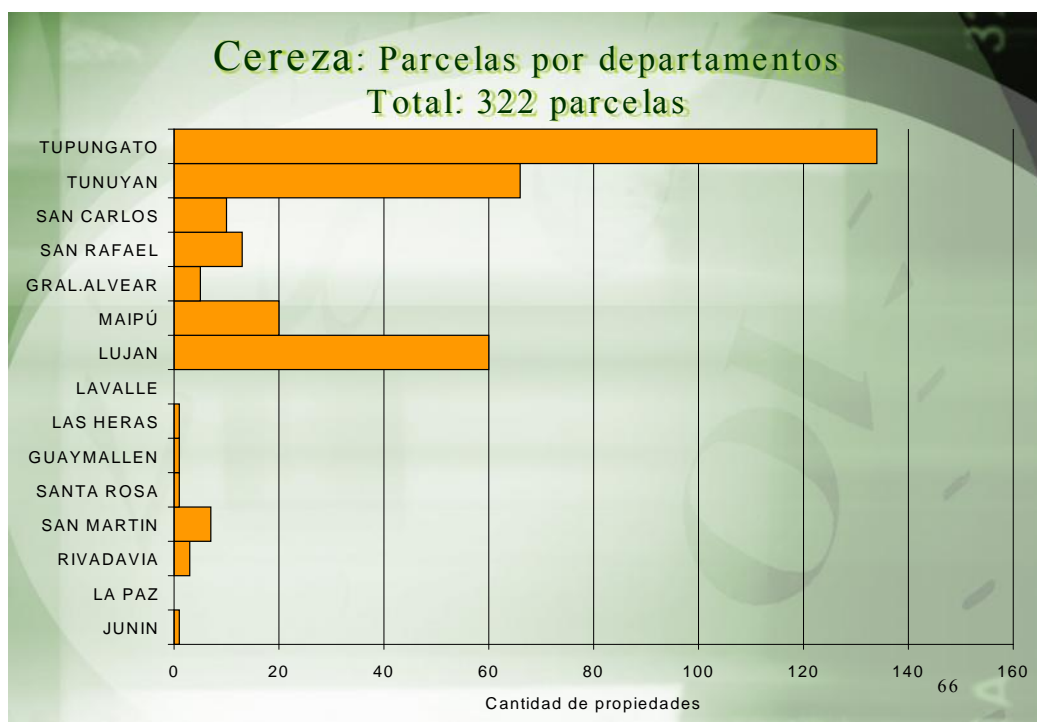
CARLETI, Aldo Alberto. Costos de la empresa, Tunuyán, Mendoza, 14 de Junio de 2010, entrevista por Adriano Carleti

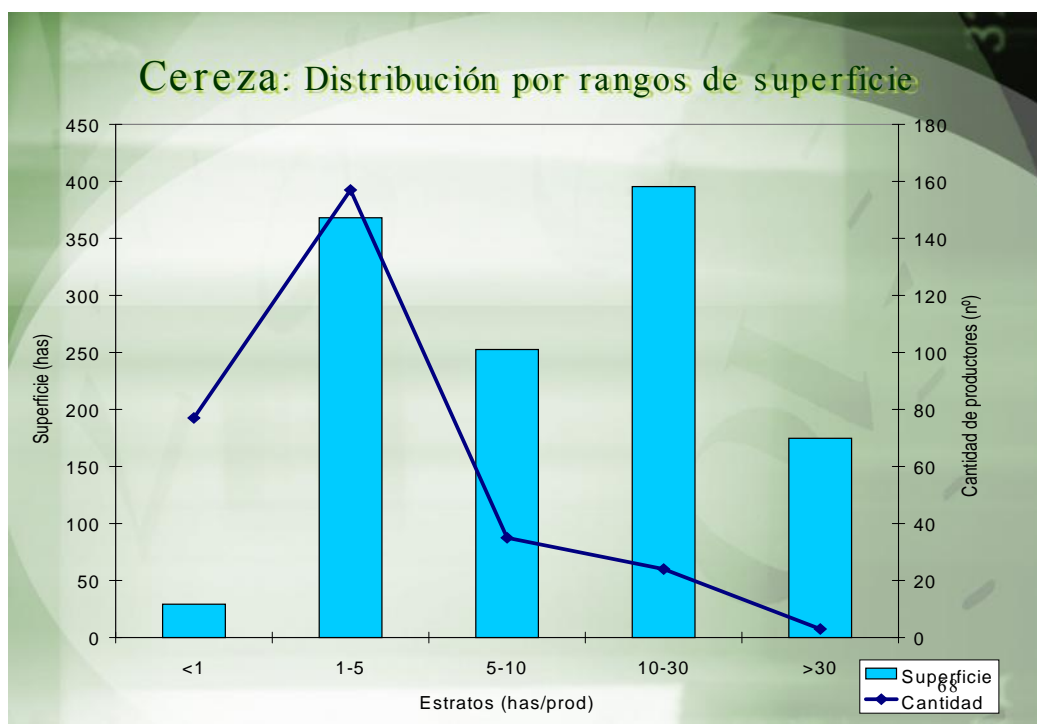
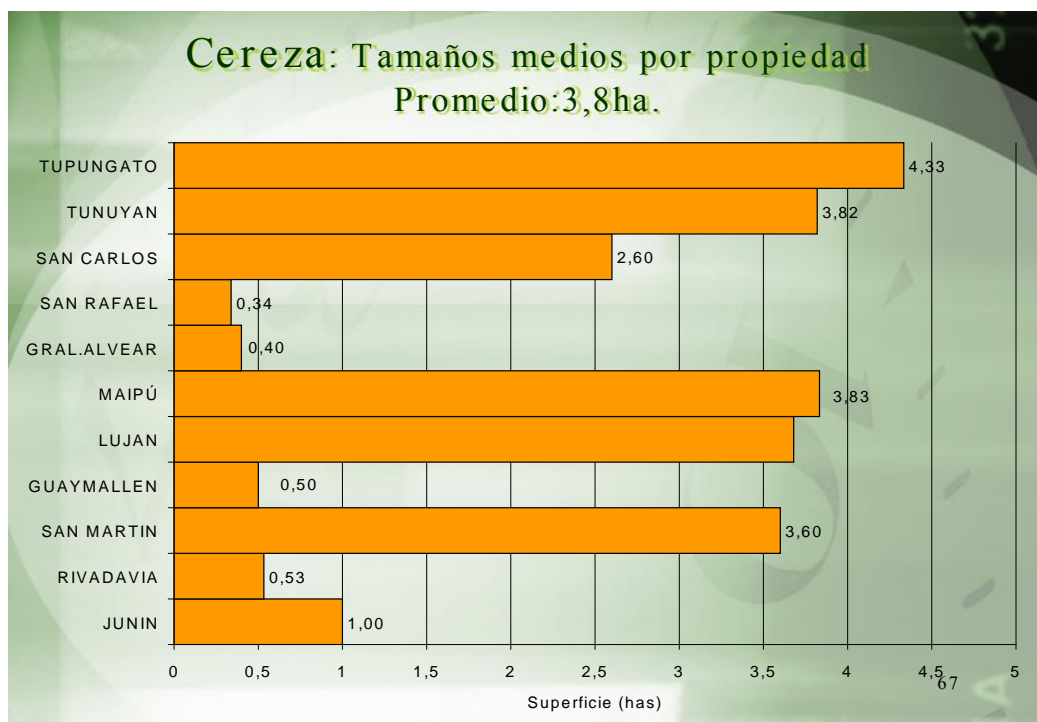
Anexos

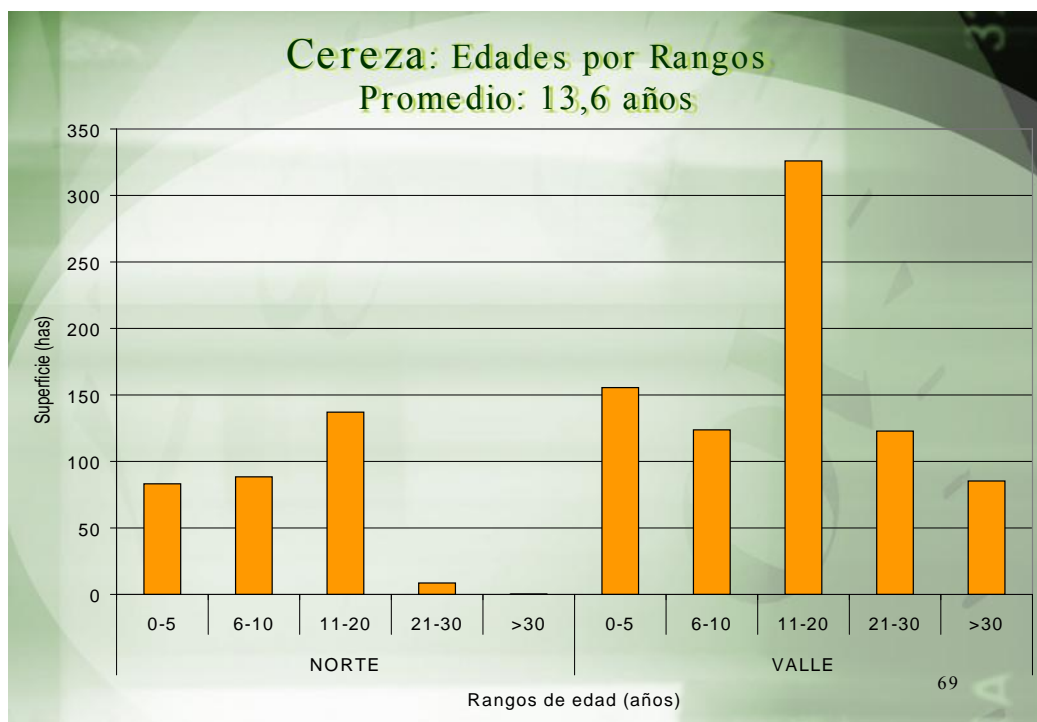
- 1- Censo Provincial de cerezas – Resultados finales 2005
- 2- Censo productivo de cerezas – Mendoza 2008
- 3- Planilla de centros de costos
- 4- Planilla para la determinación de costos de cerezas en SO₂ y coloreada

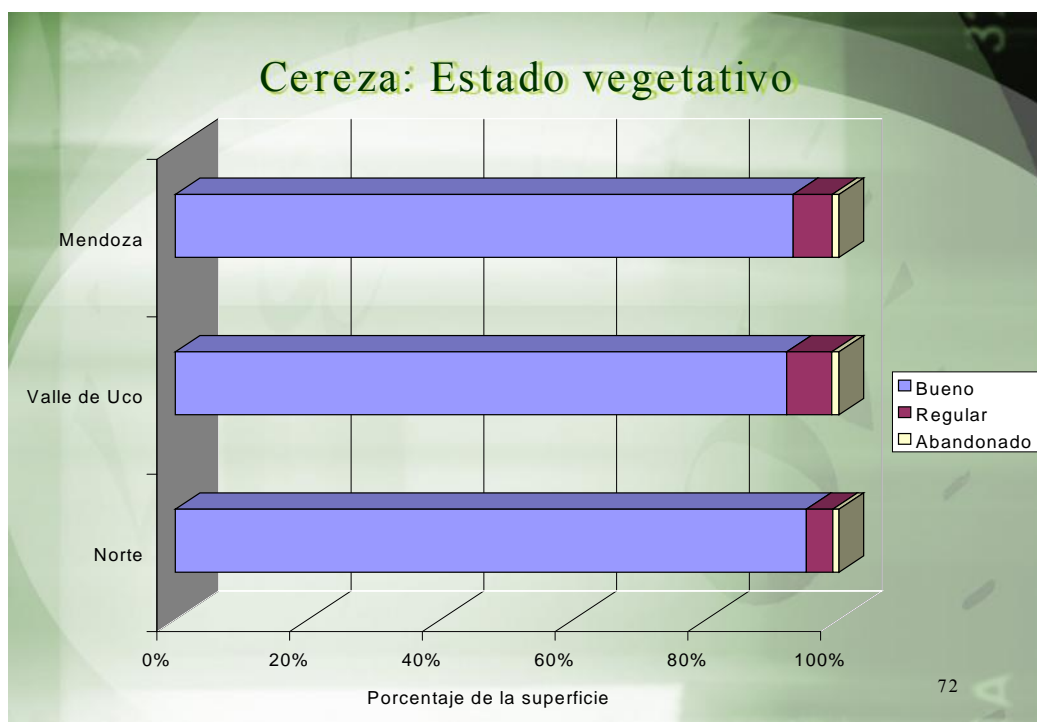
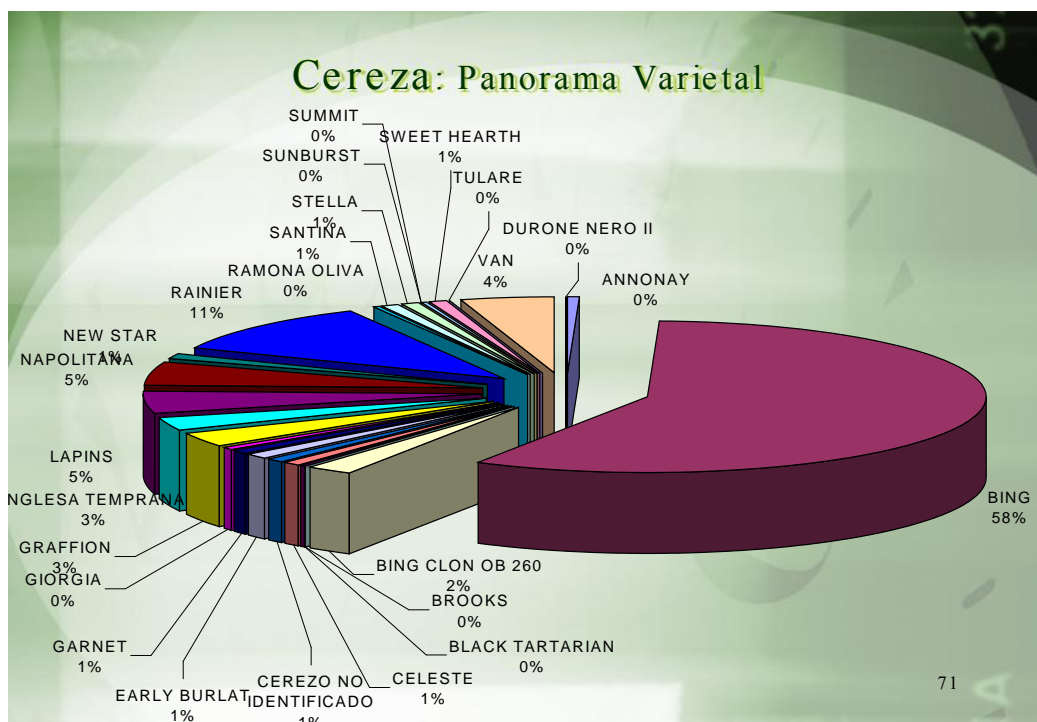
Censo Provincial de cerezas – Resultados finales 2005

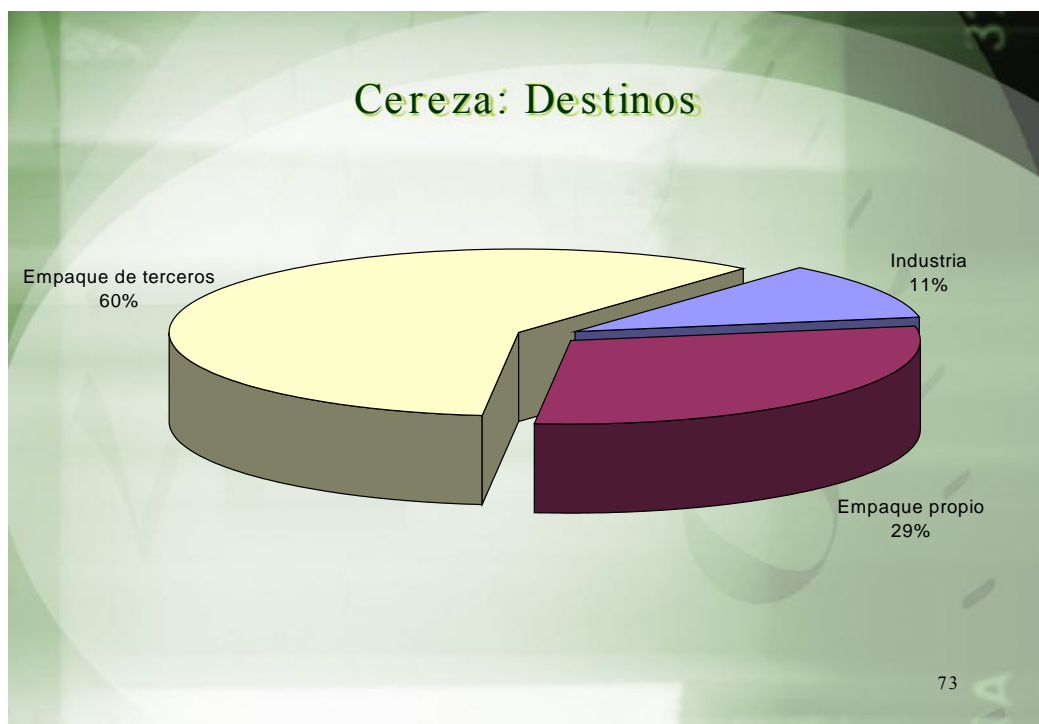












Censo productivo de cerezas – Mendoza 2008

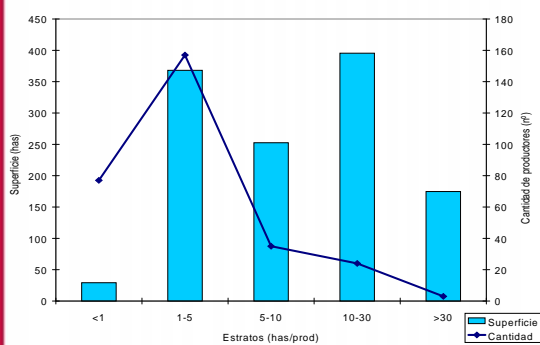
CENSO PRODUCTIVO DE CEREZAS

MENDOZA 2008

INFORME FINAL



RELEVAMIENTO SEGMENTADO



Oasis productivo	Número de productores ≥ 2 hectáreas.	Superficie productiva	Porcentaje relativo
Norte	21	259,26	21,1%
Valle de Uco	90	701,07	57,2%
Total	111	960,33	78,3%



RESULTADOS DEL RELEVAMIENTO

Estado	Canti- dad	Super- ficie	Participación relativa por superficie
Encuestado	86	713,02	79%
Erradicado	23	91,92	10%
No quiere contestar o presento problemas	8	102,4	11%
Total	117	907,34	100%



PRODUCCIÓN

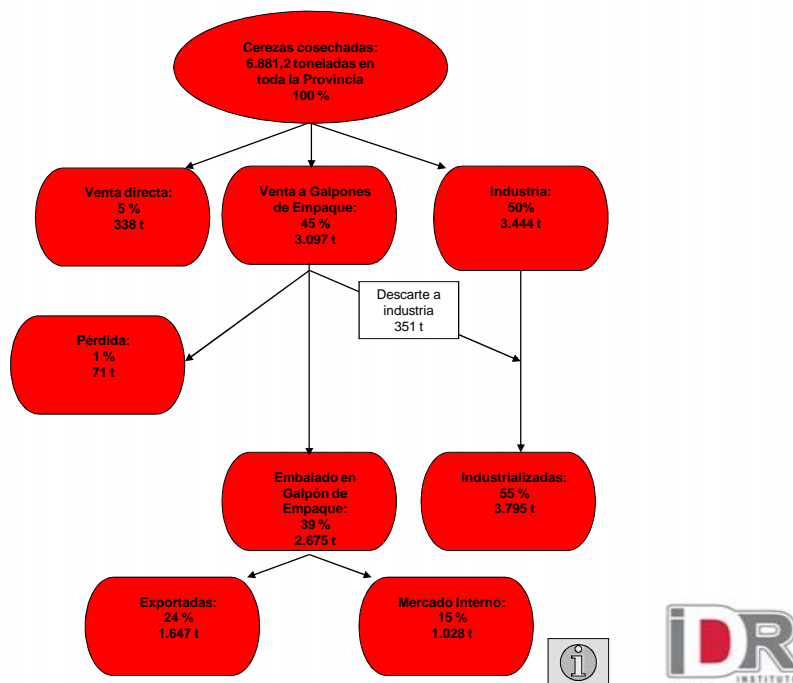
El total de producción comercializable para la Provincia de Mendoza fue de 7.517,2 toneladas, para la temporada 2008, de las cuales 636 toneladas corresponden a cereza pérdida en planta.

La cosecha total de cereza del año 2008 alcanzó 6.881,2 toneladas en la provincia de Mendoza.

El rendimiento promedio potencial que se obtiene con estas cifras es de alrededor de 6,6 toneladas / hectárea, y el rendimiento real o comercial fue de 6 toneladas / hectárea.

Finalmente, resta mencionar que, en el caso de la zona norte, los rendimientos promedios fueron de 5 toneladas / hectárea, mientras que en el Valle de Uco, el rendimiento promedio fue de 6,7 toneladas.





CONCLUSIONES

La producción total de cereza de Mendoza, efectivamente cosechada alcanzó en el año 2008, las 6.881,2 toneladas, con un rendimiento promedio de 6 toneladas / hectárea. De este total, el 45 % fue destinado a consumo en fresco y el 55 % restante fue destinado a industrias para sulfitado.

Sería importante en futuros relevamientos determinar el porcentaje de fruta sulfitada por los mismos productores y el sulfitado por industrias específicas.

La producción perdida en planta fue de aproximadamente 636 toneladas.

El cruce de volúmenes totales de producción, entre lo procesado en galpones de empaque e industrias, y lo cosechado por productores arroja valores muy similares, lo cual asegura que los datos contenidos en este informe cuentan con validación suficiente y la metodología escogida de evaluación fue apropiada.



Agradecimientos y Equipo de Trabajo

•Agradecimientos

Ing. Agr. Victoria Arzac (ProMendoza)

Lic. José Luis Cruz (Ecoatlas)

Lic. Alberto Carleti

A todos los productores, empaques e industrias transformadoras por haber contestado las diferentes consultas de manera de alcanzar el objetivo propuesto en el presente trabajo.

• Equipo de trabajo

Ing. Cecilia Fernández

Ing. Claudia Mamani

Ing. Francisco Antivilo

Ing. Mariana Rios Vera

Lic. Pilar Ferreira

Srta. Flavia Dalmau

Ing. Alfredo Baroni



Planilla de centros de costos

PLANILLA CENTRO DE COSTOS:

Permite monitorear y controlar mensualmente costos de gran incidencia como son mano de obra, energía eléctrica y gas pudiendo determinar la incidencia total de estos por cada mes y por Kg, tanto en peso como en la unidad de medida de cada uno, también permite obtener una relación por parámetro de cuantas unidades de cada uno de estos se necesitan para producir un kg de producto.

AÑO 09/10 FABRICA EN UNIDADES MEDIDA							
MES	M.OBRA	ADM.FAB	ADM.GEN	GAS	ENERG	Kg Prod	COSTO/KG
AGOSTO							#¡DIV/0!
SETIEMBRE							#¡DIV/0!
OCTUBRE							#¡DIV/0!
NOVIEMBRE							#¡DIV/0!
DICIEMBRE							#¡DIV/0!
ENERO							#¡DIV/0!
FEBRERO							#¡DIV/0!
MARZO							#¡DIV/0!
ABRIL							#¡DIV/0!
MAYO							#¡DIV/0!
JUNIO							#¡DIV/0!
JULIO							#¡DIV/0!

TOTAL	0	0	0	0	0	0	
-------	---	---	---	---	---	---	--

UNID/KG	####	#####	####	####	####		
---------	------	-------	------	------	------	--	--

AÑO 09/10					FABRICA EN UNIDADES MONEDA			
MES	M.O.	MO TEMP	ADM.VF	ADM.TUN	GAS	ENERG	Kg Prod	COSTO/KG
AGOSTO								#¡DIV/0!
SETIEMBRE								#¡DIV/0!
OCTUBRE								#¡DIV/0!
NOVIEMBRE								#¡DIV/0!
DICIEMBRE								#¡DIV/0!
ENERO								#¡DIV/0!
FEBRERO								#¡DIV/0!
MARZO								#¡DIV/0!
ABRIL								#¡DIV/0!
MAYO								#¡DIV/0!
JUNIO								#¡DIV/0!
JULIO	0	0	0	0				#¡DIV/0!
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	
\$/KG	####	#####	####	####	####	####	#¡DIV/0!	

Planilla para la determinación de costos de cerezas en SO2 y coloreada

PLANILLA PARA LA DETERMINACION DE COSTOS DE CEREZAS EN SO2			
Y COLOREADAS			

**COSTO CEREZA
SO2/COLOREADA**

		CONSIDERACIONES			
COSTO SO2	2010	2 PREPARACION 125 KG CEREZAS(BIDON)		usd	
		PRODUCTO	CANT	PX UNIT	PX TOTAL
1 CEREZA		METABISULFITO		0	0,000
2 ANH.SULF		CLORURO CA		0	0,000
3 PERDIDA		ALUMBRE		0	0,000
COSTO SO2	0,000	ANHIDRIDO		0	0,000
4 PERD.CAROZO-PALITO	0,000	MANO DE OBRA		0	0,000
5-DESCARTE 10%	0,000	COSTO/BIDON	usd	0	0,000
6-M.O.SELECCIÓN		COSTO/KG			0,000
COSTO DESC/DESP	0,000				
		3- PERDIDA DE PESO			
		SE CONSIDERA UNA PERDIDA DEL 12%			
BIDON		1000GR RESULTAN 893 GRS EN SO2	12%	0,000	0
G.DESPACHO					
RETENCION					
FINANCIACION					
		4- PERDIDA DE CAROZO Y PALITO			
		CONSIDERAMOS 12% CAROZO Y 3% PALITO			
COSTO SO2 EXP \$	0,000				
UTILIDAD	0,00	1000GR RESULTAN 850 GRS	15%	0,000	0
PRECIO SO2 \$	0,00				
PRECIO SO2	1 0,00				
		5- DESCARTE			
		SE CONSIDERA UN 10% EN PROMEDIO			
			10%	0,000	0
		6 -MANO DE OBRA DESCARAZADO/SELECCIÓN			
		6 MUJERES/1 HOMBRE	4375	0	0,000
		7- COSTO BIDON			
			31	0	0

COSTO COLOREADA 2009
8- COLORACION PARA 50.000 KG

			ERITROCINA	100	\$0,00	\$0,00
COSTO DESC/DESP.	0,000		COSTO/KG	3,8	69	0
7-ERITROCINA/OTROS	0,000		AC.CITRICO	208	0	0
8-MANO DE OBRA	0,000		CARBONATO CALCIO	80	0	0
9-PERDIDA/COLOREO	0,000		COSTO TOTAL/KG			0,000
10-ENERGIA	0,058		9- MANO DE OBRA COLOREADO			
11-GAS	0,200		12 MUJERES + 2 HOMBRES	2500	0	0
12-LIQ COBERTURA	0,000					
COSTO COLOREO	0,258		10-SE CONSIDERA UN 34% PERDIDA EN PESO			
BIDON	0		1000 GR RESULTAN 660 GRS	34%	0,000	0,0000
G.DESPACHO						
RETENCION			12- LIQUIDO COBERTURA	50000		
FINANCIACION			AC.CITRICO	120	0	0
COSTO COL EXP \$	0,000		BENZOATO SODIO	100	0	0
UTILIDAD	0,00		SORBATO POTASIO	50	0	0
PRECIO COL \$	0,00					0
PRECIO COL US	1	0,00	COSTO TOTAL/KG			0,0000
		usd				
px vta			10- COSTO FINANCIERO 2% MENSUAL			
comision	3%	0	COBRO A 120 DIAS, SE CALCULA UN 8%			
retencion	5%	0	SOBRE UN PRECIO DE VENTA \$3			
gros desp	3%	0				
px neto	0		11_COSTO BIDON	30	0	0
bidon	0					
px fruta	0		12_RETENCION/SO2	10%	0	0
			13-RETENCION/COL	10%	0	0

ESTABLECIMIENTO FRUTÍCOLA CARLETI S.A.

**PLANILLA DE CENTROS DE COSTO (período
2009)**

desde

01/01/09

hasta 31/08/09

-

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CENTRO DE COSTO				
		1 FÁBRICA	2 ADM FABRICA	3 ADM. CENTRAL	4 COM.FÁBRICA	5 FINANCIACIÓN
	Sueldos y Jornales					
	Leyes Sociales					
	Excedente Cont.					
	Patronal.					
	Energía Eléctrica					
	Refaccion Inmueble					
	Rptos y Reparaciones					
	Abonos y Químicos					
	Comb y Lubricantes					
	Gtos Tapicería-					
	Sanitarios					
	Insumos y Materiales					
	Irrigación					
	Fletes y Acarreos					
	Gros Pinturería-					
	Luminarias					
	Seguros					
	Gastos de Cosecha					
	Seguridad Fincas					
	Alquiler					
	Honorarios					
	Telefono					
	Premios al Personal					
	Municipalidad					
	O.S.M. y Cooperativa					
	Agua					
	Viaticos Personal V.F.					
	Analisis Preferenciales					
	Ropa de Trabajo					
	Impto de Sellos					
	Gas Natural					
	Cooperativa de Trabajo					
	Gas Envasado					
	Gastos Varios					
	Gastos en Elem					
	Higiene					
	Gastos Rep.					
	Matafuegos					
	Gastos de Homenaje y					
	Cor					

Gtos de Farmacia y Medic
 Compra a Supermercados
 Servicio de Comput y Fotoc
 Gastos por Importaciones
 Gastos por Exportaciones
 Publicidad y Propaganda
 Utiles de Escritorio
 Servicios de Cámaras y
 Comision Tickets Canasta
 Gastos de Relojería y Joy
 Estampilla de Correo
 Impto Inmobiliario
 Examen Preocupacional
 Impuesto al Cheque
 Gastos de Facturas-Rec Su
 Sellado Bolsa Comercio
 Indemnizaciones
 Gtos y Com. Bancarias
 Gtos e Intereses
 p/Descubiertos
 Intereses Bancarios
 Gtos e Inter. p/Pr.
 Gtos e Intereses p/Ptmos
 Diferencias de Cambio
 Tasas y Derechos Im y Ex
 Convenio Multilateral
 Promociones
 Gastos de Representación
 Impto al Automotor
 O.S.D.E.
 Donaciones
 Otros Imptos y Patentes
 Gtos Cursos Capacitación
 Intereses Fiscales
 Diarios y Revistas
 Suscripciones
 Rem. Dto 1273/02
 Libre Circulación
 Multase Intereses Fiscales
 Gastos de Aduana
 Dción General de Aduanas
 Gastos Abasto

	-	-	-	-	-
PRORRATA 50%	0,00	-			-
	-	#REF!			
por mes	-	-	-	-	-

COT. DÓLAR

		6 INSUMOS	PX/UNIT	COSTO
		jarabe		
		escencia vainilla		
		benzoato		
		ac.citrico		
		escencia guinda		
		tierra filtrante		
		clorito		
		azucar		
		eritrocina		
5		TOTAL INSUMOS		0

2009		FCOS VENDIDOS		COSTO
		SERV.REPOSIC	0	
				0
7		ACCIONES PROMOC.		0

8		CEREZA		
---	--	--------	--	--

2009		KG ELABORADOS		COST/KG
1		FABRICA		
2		ADM. FABRICA		
3		ADM. CENTRAL		
4		COM. FABRICA		
5		FINANCIACION		
6		INSUMOS		
7		OTROS		
8		CEREZA		
COSTO		TOTAL	0	0

9		CASTAÑA		
10		PELADO		

ENVASE	200 GR	270 GR	EXA 200GR	12 KG	3,5 KG FCO	3,10 KG LA
frasco/lata tapa caja etiquetas						
TOTALES	0	0	0	0	0	0
COSTO	200 GR	270 GR	EXA 200GR	12 KG	3,500 KG	3,100 KG
FABRICA ADM. FABRICA ADM. CENTRAL COM. FABRICA FINANCIACION INSUMOS OTROS CEREZA ENVASE						
SUBTOT	0	0	0	0	0	0
UTIL 30% FLETE 5,5% COMERC. RETORNOS						
TOTAL	0	0	0	0	0	0
PRECIO VTA						

AÑO 09/10	FABRICA EN UNIDADES MEDIDA						
MES	M.OBRA	ADM.FAB	ADM.GEN	GAS	ENERG	PROD	COSTO/KG
AGOSTO							#¡DIV/0!
SETIEMBRE							#¡DIV/0!
OCTUBRE							#¡DIV/0!
NOVIEMBRE							#¡DIV/0!
DICIEMBRE							#¡DIV/0!
ENERO							#¡DIV/0!
FEBRERO							#¡DIV/0!
MARZO							#¡DIV/0!
ABRIL							#¡DIV/0!
MAYO							#¡DIV/0!
JUNIO							#¡DIV/0!
JULIO							#¡DIV/0!
TOTAL	0	0	0	0	0	0	
UNID/KG	####	#####	#####	#¡DIV/0!	#####		

DESCOMPOSICION MANO OBRA					
M.O. FAB	APORTE	ADM.FAB	APORTE	ADM.GEN	APORTE
0	0	0	0	0	0

CONSUMO ENERGIA MESES PICO				
KW	PX	PX/KW	FABRICA	FRIO
		#¡DIV/0!		0
		#¡DIV/0!		0
		#¡DIV/0!		0
		#¡DIV/0!		0
		#¡DIV/0!		0
0	0	#¡DIV/0!	0	0
			#¡DIV/0!	

SITUAC %		#¡DIV/0!		#¡DIV/0!		#####	
AÑO 09/10		FABRICA EN UNIDADES		MONEDA		#	
MES	M.OBRA	ADM.FAB	ADM.GEN	GAS	ENER G	PRO D	COSTO/K G
AGOSTO	0	0	0			0	#¡DIV/0!
SETIEMBRE	0	0	0			0	#¡DIV/0!
OCTUBRE	0	0	0			0	#¡DIV/0!
NOVIEMBRE	0	0	0		#¡DIV/0!	0	#¡DIV/0!
DICIEMBRE	0	0	0		#¡DIV/0!	0	#¡DIV/0!
ENERO	0	0	0		#¡DIV/0!		#¡DIV/0!
FEBRERO	0	0	0		#¡DIV/0!		#¡DIV/0!
MARZO	#¡REF!	#¡REF!	#¡REF!		#¡DIV/0!		#¡REF!
ABRIL	#¡REF!	#¡REF!	#¡REF!				#¡REF!
MAYO	#¡REF!	#¡REF!	#¡REF!				#¡REF!
JUNIO	0	0	0				#¡DIV/0!
JULIO	0	0	0				#¡DIV/0!
TOTAL	#¡REF!	#¡REF!	#¡REF!	0	#####	0	
\$/KG	#¡REF!	#¡REF!	#¡REF!	#¡DIV/0!	#####	#####	
PX UNID	#¡REF!	#¡REF!	#¡REF!	#¡DIV/0!	#####	#¡DIV/0!	